



SKRIPSI – TB 141328

**STRATEGI PENGEMBANGAN PEMASARAN PADA ASOSIASI
PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)**

Burhanuddin Rabbani

NRP. 2511101032

Dosen Pembimbing

Nugroho Priyo Negoro, S.E., S.T., M.T

NIP. 19760 7012 0031 2 1002

Dosen Ko-Pembimbing

Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M

NIP. 19880 2252 0140 4 1001

JURUSAN MANAJEMEN BISNIS

Fakultas Teknologi Industri

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Surabaya

2015



UNDERGRADUATE THESIS – TB 141328

**MARKETING DEVELOPMENT STRATEGY IN ASOSIASI PENGELOLA
DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)**

Burhanuddin Rabbani

NRP. 2511101032

Supervisor

Nugroho Priyo Negoro, S.E., S.T., M.T

NIP. 19760 7012 0031 2 1002

Co - Supervisor

Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M

NIP. 19880 2252 0140 4 1001

DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT

Faculty of Industrial Technology

Sepuluh Nopember Institute of Technology

Surabaya

2015

LEMBAR PENGESAHAN

**STRATEGI PENGEMBANGAN PEMASARAN PADA ASOSIASI
PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA
(APPSANI)**

Oleh

Burhanuddin Rabbani

2511101032

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen

Program Studi S-1 Jurusan Manajemen Bisnis

Fakultas Teknologi Industri

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Pada tanggal 21 Mei 2015

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing

Dosen Ko-Pembimbing

Nugroho Priyo Negoro, S.E., S.T., M.T.

Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M

NIP. 19760 7012 0031 2 1002

NIP. 19880 2252 0140 4 1001

STRATEGI PENGEMBANGAN PEMASARAN PADA ASOSIASI PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)

Nama : Burhanuddin Rabbani
NRP : 2511101032
Pembimbing : Nugroho Priyo Negoro, S.E., S.T., M.T
Ko-Pembimbing : Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M

ABSTRAK

Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia merupakan organisasi yang dibuat oleh *World Bank* untuk membenahi sistem sanitasi di Indonesia. Organisasi tersebut merupakan salah satu cara pemerintah dalam mewujudkan tujuan pembangunan milinium atau *Millenium Development Goals* (MDGs). Saat ini dalam meningkatkan tingkat penjualan produk sanitasi dan pemberian info produk, APPSANI belum memiliki strategi pemasaran yang jelas. Sehingga pembenahan sistem sanitasi belum mempunyai kemajuan signifikan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis kondisi internal dan eksternal pemasaran, menyusun strategi pemasaran usaha sanitasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal serta membuat rekomendasi strategi untuk perbaikan pemasaran. Dalam mencapai tujuan tersebut dilakukan dengan menggunakan metode Evaluasi Faktor Internal, Evaluasi Faktor Eksternal, matriks Internal Eksternal *Threats Opportunities Weaknesses Strenghts Matrix* dan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix*. Hasil penelitian menunjukkan kondisi internal pemasaran pada APPSANI memiliki 8 kekuatan dan 5 kelemahan dan kondisi eksternal memiliki 6 peluang dan 4 ancaman. Melalui analisis QSPM, terdapat 8 strategi yang memiliki nilai paling tinggi yang bisa diaplikasikan untuk perbaikan dan peningkatan pemasaran pada APPSANI.

Kata Kunci : *Strategi, Pemasaran, Matriks IE, TOWS Matrix, QSPM.*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

MARKETING DEVELOPMENT STRATEGY IN ASOSIASI PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)

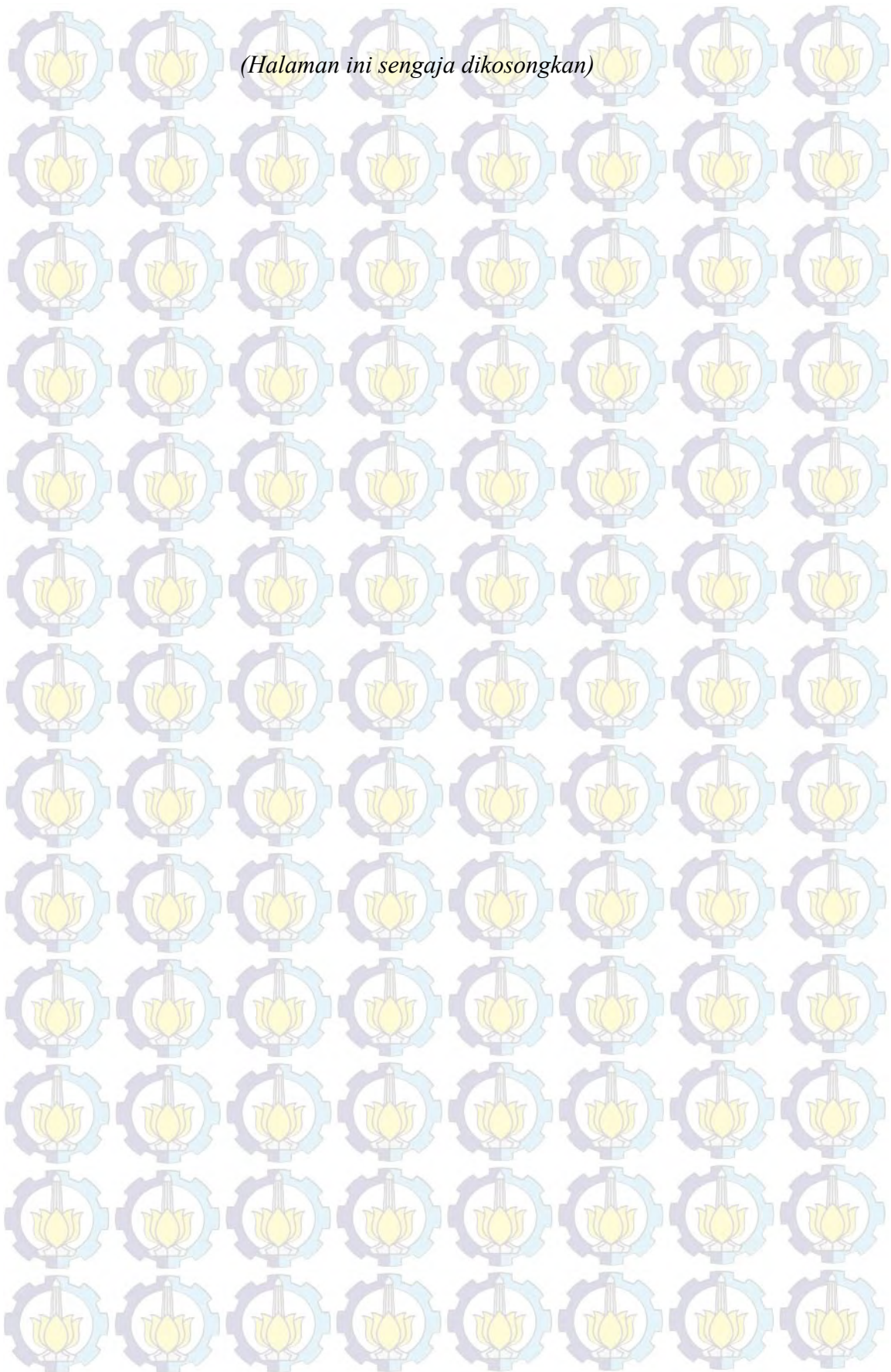
Name : Burhanuddin Rabbani
NRP : 2511101032
Supervisor : Nugroho Priyo Negoro, S.E., S.T., M.T
Co - Supervisor : Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M

ABSTRACT

Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI) is organization to improve the sanitation system in Indonesia. The organization is government tool to realize the Millennium Development Goals (MDGs). Currently in increasing the level of sales of sanitary products and provisioning product information, APPSANI has not have a clear strategy. So there are still many areas that do not have significant progress in sanitation systems improvement.

The purpose of this study were to identify and analyze the internal and external conditions of marketing, to develop marketing strategy by internal and external conditions, and to make recommendations for improving marketing strategy. These objectives is achieved by using the method of analysis of the Internal Factor Evaluation and External Factor Evaluation as well as Internal External matrix to determine the right strategy for marketing. Threats Opportunities Weaknesses Strenghts Matrix and Quantitative Strategic Planning Matrix analysis are also used to create alternative strategies and choose the best strategy that can be used to repair a marketing. The results showed that the internal conditions marketing in APPSANI has 8 strengths and 5 weaknesses, and external conditions have 6 opportunities and 4 threats. Through QSPM analysis, there are eight strategies that have the highest scores that can be applied to the improvement and enhancement of marketing efforts on APPSANI.

Keywords : Strategy, Marketing, Matriks IE, TOWS Matrix, QSPM.



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur terhadap Allah swt yang telah memberi nikmat, rahmat, dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi yang berjudul “STRATEGI PENGEMBANGAN PEMASARAN PADA ASOSIASI PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)”. Skripsi ini merupakan persyaratan dalam menyelesaikan jenjang pendidikan program sarjana (S1), Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya.

Selama pengerjaan skripsi ini, penulis mendapat banyak bantuan dari segi moril dan materiil sehingga perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih pada pihak yang telah membantu penulis.

1. Bapak Nugroho Priyo Negoro S.T., S.E., M.T selaku Dosen Pembimbing dan Sekretaris Jurusan Manajemen Bisnis yang telah membimbing penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M selaku Dosen Ko-Pembimbing yang telah membantu dalam pengerjaan skripsi ini serta segala pengetahuan dan pengalaman yang telah disampaikan kepada penulis selama ini.
3. Bapak Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
4. Bapak Koen Irianto, S.H., M.M dan Bapak Jefi Nurcahyo, S.T., M.T selaku pihak APPSANI yang telah membantu penulis dalam mengerjakan penelitian di APPSANI. Semoga skripsi ini bisa membantu dalam berjalanya APPSANI.
5. Orang tua penulis serta adik-adik tercinta yang telah memberikan bantuan, motivasi, semangat dan doa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Ir. I Ketut Gunarta, M.T., serta tim pengajar Laboratorium Pengembangan Sistem dan Manajemen Industri ITS
7. Civitas akademika jurusan Manajemen Bisnis ITS dan Jurusan Teknik Industri ITS atas bantuannya dalam pengajaran dan kemudahan selama ini.

8. Nita Andriyati yang telah memberikan semangat dan dukungan secara moral kepada penulis. Terima kasih atas segala kesabarannya selama ini.
9. Keluarga besar Asisten Lab. PSMI yang telah memberikan dukungan moriil maupun materiil kepada penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
10. Teman-teman seperjuangan MB-01 ITS yang telah memberikan semangat serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman Perumahan Marina Mas Blok E no 55 Dadan, Faisal, Fuad, Rio, Riza dan Bram yang memberi semangat dan dukungan selama pengerjaan skripsi.
12. Teman-teman Angkatan 2011 Teknik Industri atas segala bantuan, dukungan, semangat kepada penulis dan atas segala pengalaman bersama selama 4 tahun ini.
13. Teman-teman HMTI ITS dan BMSA ITS atas segala pengalaman dan ilmu serta dukungan dan semangat moral kepada penulis.
14. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu atas segala bimbingan, bantuan, semangat, dan doa selama pelaksanaan skripsi ini.

Semoga hasil laporan skripsi ini dapat dijadikan rujukan dan pembelajaran bagi semua serta dapat dilanjutkan pada penelitian selanjutnya. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua.

Surabaya, Mei 2015

Penulis

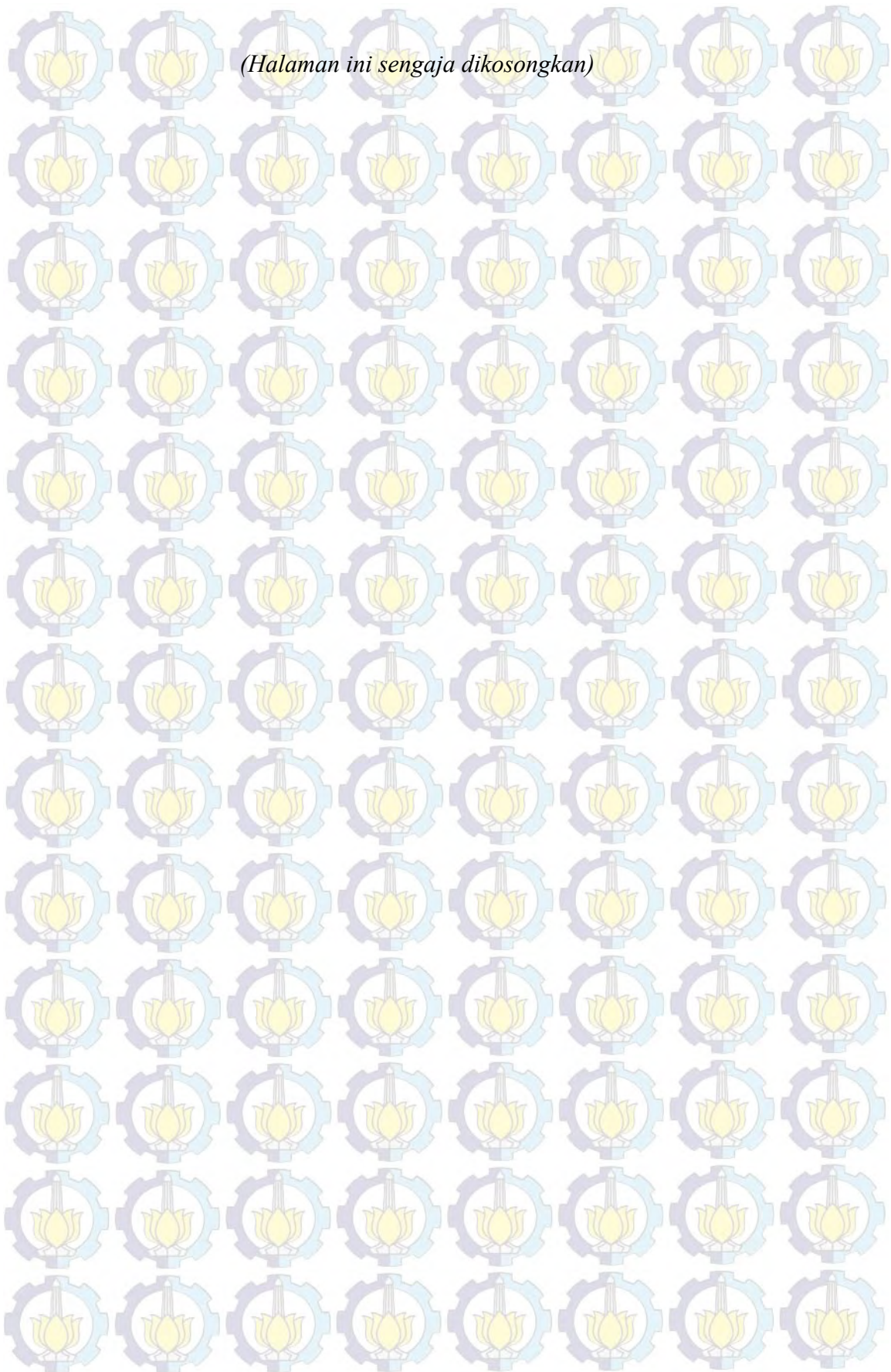
DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1 Manfaat Bagi Penulis.....	5
1.4.2 Manfaat Bagi APPSANI.....	5
1.4.3 Manfaat Bagi Pembaca.....	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.5.1 Batasan.....	6
1.5.2 Asumsi.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	9
2.1 Strategi.....	9
2.2 Pemasaran.....	10
2.4 Perumusan Strategi Pemasaran.....	12
2.5 Evaluasi Faktor Internal.....	14
2.6 Evaluasi Faktor Eksternal.....	16
2.7 Matriks Internal Eksternal (IE)	17

2.8	Threats, Opportunities, Weakness, Strenghts, Matrix (TOWS Matrix)	19
2.9	Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)	20
2.10	Kajian Penelitian Terdahulu.....	22
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....		27
3.1	Flowchart Penelitian.....	27
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	28
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	28
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.5	Teknik Pengolahan Data.....	29
BAB 4 ANALISIS DAN DISKUSI.....		31
4.1	Gambaran Umum Objek Amatan.....	31
4.1.1	Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)	31
4.1.2	Visi, Misi dan Tujuan APPSANI.....	31
4.1.3	Struktur Organisasi APPSANI.....	32
4.2	Identifikasi Kondisi Kekinian Pemasaran APPSANI.....	35
4.2.1	Identifikasi Stakeholder APPSANI.....	35
4.2.2	Kondisi Internal Pemasaran APPSANI.....	37
4.2.3	Kondisi Eksternal Pemasaran APPSANI.....	43
4.3	Matriks Internal Eksternal (IE) Pemasaran APPSANI.....	47
4.4	TOWS Matrix Pemasaran APPSANI.....	49
4.5	Pemilihan Alternatif Strategi.....	51
4.6	Rencana Aksi.....	59
BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN.....		67
5.1	Simpulan.....	67
5.2	Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA.....		69
LAMPIRAN.....		73
BIODATA PENULIS.....		117

DAFTAR TABEL

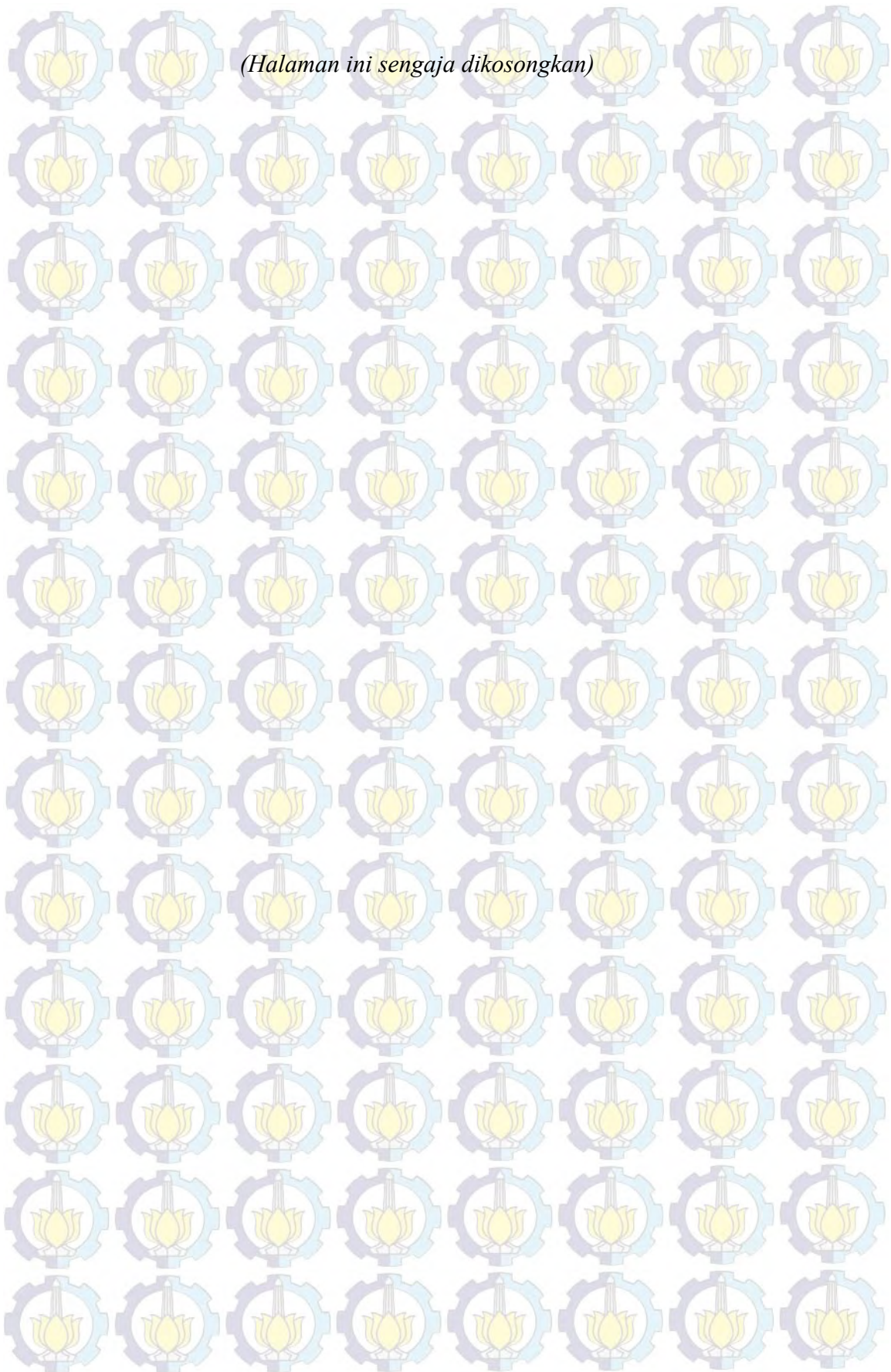
Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 4. 1 Hasil Matriks EFI Pemasaran APPSANI.....	42
Tabel 4. 2 Hasil Matriks EFE Pemasaran APPSANI.....	47
Tabel 4. 3 TOWS Matrix Pemasaran pada APPSANI.....	50
Tabel 4. 3 TOWS Matrix Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	52
Tabel 4. 4 Hasil Analisis QSPM.....	52
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI.....	60
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	62
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	63
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	64
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	65
Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan).....	66





DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Peta Pemasaran APPSANI.....	4
Gambar 2. 1 Sistem Pemasaran Sederhana.....	12
Gambar 2. 2 Matriks Internal Eksternal.....	18
Gambar 2. 3 Analisis QSPM.....	21
Gambar 3. 1 Flowchart Penelitian.....	27
Gambar 4. 1 Logo APPSANI.....	31
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi APPSANI.....	33
Gambar 4. 3 Matriks IE Pemasaran APPSANI.....	48



BIODATA PENULIS



Penulis bernama Burhanuddin Rabbani. Penulis lahir di Malang pada 27 Juli 1992. Penulis merupakan anak pertama dari empat bersaudara Syamsul dan Umi Kulsum. Penulis memiliki hobi *Travelling*, Futsal, dan Sepakbola. Penulis menempuh pendidikan formal pada Madrasah Ibtida'iyah Hidayatul Mubtadi'in, Madrasah Tsanawiyah Negeri Malang 3, dan Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang. Setelah menyelesaikan pendidikan terakhir, penulis diterima di Jurusan Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya pada tahun 2011. Selama menempuh perkuliahan penulis mengikuti beberapa pelatihan seperti *Emotional Spiritual Question* pada tahun 2011, Pelatihan SISTEM 2011, Latihan Keterampilan Manajemen Mahasiswa Pra Tingkat Dasar (LKMM Pra-TD) dan Tingkat Dasar (LKMM TD). Dan selama masa perkuliahan penulis mengikuti berbagai organisasi seperti Badan Semi Otonom *Sportclub* Futsal 2011-2012, Departemen Dalam Negeri (Dagri) Badan Pengurus Harian Himpunan Mahasiswa Teknik Industri 2012/2013, Unit Minat dan Bakat Mahasiswa Teknik Industri (UMTI) *Sportclub* sebagai wakil ketua pada 2012/2013, *Head of College Welfare Division Business Management Student Association* 2013/2014, dan Asisten Laboratorium Pengembangan Sistem dan Manajemen Industri pada tahun 2013 hingga 2015. Penulis dapat dihubungi melalui Burhanr87@gmail.com.

BAB 1

PENDAHULUAN

Pada pendahuluan akan dijelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan, manfaat, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan laporan.

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan sebuah perusahaan mencapai tujuan dan sasaran perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan membuat strategi dalam memasarkan produknya. Tujuan perusahaan untuk dapat menjamin kelangsungan hidupnya, berkembang dan mampu bersaing, hanya mungkin apabila perusahaan dapat menjual produknya dengan harga yang menguntungkan pada tingkat kuantitas yang diharapkan, serta mampu mengatasi tantangan dari para pesaing dalam menyusun strategi pemasaran. Untuk itu dibutuhkan orang yang dinamis yang mempunyai kreatifitas, inisiatif dan ulet untuk memimpin kegiatan pada bidang pemasaran agar perusahaan berhasil. (Kotler, 2009).

Menurut Porter (1980) strategi adalah hal yang dilakukan organisasi dalam memposisikan diri menjadi sesuatu yang unik dan memiliki nilai tambah dengan menyusun langkah yang nantinya dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan adanya strategi tersebut, diharapkan dapat digunakan sebagai identitas diri perusahaan yang dapat membedakan dengan yang lain serta dengan adanya perbedaan tersebut dapat menyebabkan organisasi tersebut memiliki nilai tambah dibanding dengan organisasi lainya. Strategi dalam sebuah usaha maupun organisasi menjadi penting sebab tanpa adanya strategi, sebuah organisasi akan berjalan tanpa arah dan dalam mencapai tujuan yang diinginkan akan jauh dari yang diharapkan. Tanpa adanya strategi yang jelas, sebuah organisasi tidak mempunyai acuan yang jelas dalam mencapai tujuannya. Dan tanpa adanya acuan tersebut, organisasi akan mencapai tujuannya dengan tidak efektif dan efisien.

Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa pemasaran adalah salah satu bagian penting yang harus diperhatikan dalam menyusun strategi perusahaan. Pemasaran merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan oleh penyedia layanan maupun produk untuk mengenalkan produk yang dimiliki kepada konsumennya. Aktivitas tersebut memiliki tujuan jangka panjang yang nantinya diharapkan adanya pembelian terhadap produk yang dimiliki oleh perusahaan yang dilakukan oleh konsumen.

Strategi pemasaran merupakan sebuah perencanaan mengenai hal yang harus dilakukan oleh organisasi/ perusahaan dalam mengenalkan produk yang dimiliki kepada eksternal organisasi. Saat sebuah organisasi/ perusahaan mempunyai strategi pemasaran maka perusahaan dapat mengetahui langkah yang harus diambil dalam mengenalkan produk kepada konsumen. Dengan adanya langkah tersebut, organisasi dapat menjalankan fungsi pemasaran dengan baik dan dapat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Menurut Chan (2003) strategi pemasaran sangat penting dan dibutuhkan oleh perusahaan saat memiliki pelanggan yang berbeda-beda, pelanggan yang memiliki nilai (*value*) sehingga dapat memberikan penilaian secara proporsional kepada perusahaan, dan pelanggan yang memiliki reaksi yang berbeda saat menerima tanggapan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan.

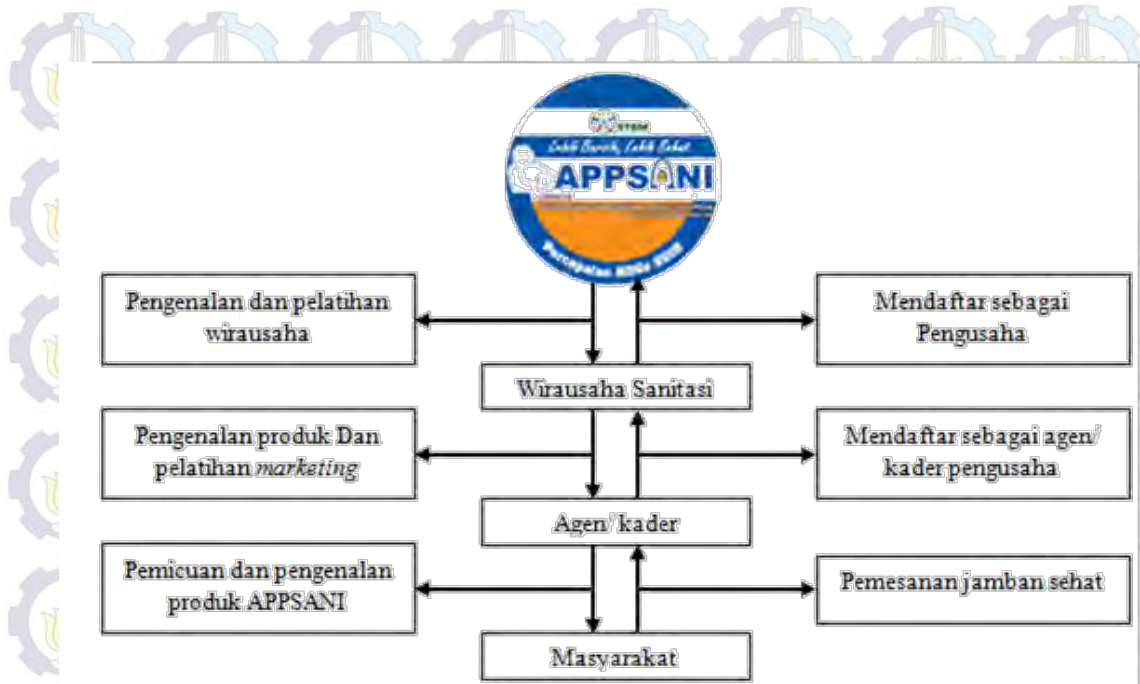
Widiyanto (2013) menyatakan bahwa saat ini Indonesia telah mencanangkan pengurangan sanitasi yang buruk melalui *Open Defecation Free* (ODF) dan peningkatan kebersihan dan sanitasi yang dimasukkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Program tersebut merupakan salah satu alat pemerintah dalam mewujudkan tujuan pembangunan milenium atau *Millenium Development Goals* (MDGs) pemerintah Indonesia yang diusulkan oleh WHO. MDGs tersebut mencanangkan bahwa 62,41% masyarakat Indonesia pada tahun 2015 harus memiliki sanitasi yang sehat. Saat ini berdasarkan data yang diambil dari grafik capaian desa ODF Indonesia yang ada dalam Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) Indonesia saat ini menyatakan bahwa saat ini sebanyak 84,2% desa di Indonesia masih menyandang status belum ODF atau masih suka buang air sembarangan.

APPSANI merupakan salah satu organisasi yang dibentuk oleh World Bank untuk membenahi sistem sanitasi di Indonesia. APPSANI adalah Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. Pada awal berdirinya, APPSANI hanya berasal dari 11 orang pengusaha sanitasi yang berdomisili di Lumajang, Nganjuk, Blitar, Kediri, Jombang, Ngawi dan Sidoarjo. Saat ini APPSANI telah memiliki banyak anggota yang memiliki bisnis dalam bidang sanitasi yang berdomisili tidak hanya di Jawa Timur namun mencapai pulau jawa dan luar jawa. Berdasarkan target pemerintah terhadap pembenahan sistem sanitasi di Indonesia, saat ini persentase perdesaan di Indonesia masih jauh dari target yang ditetapkan. Berdasarkan grafik tentang kemajuan progres pembenahan sanitasi di Indonesia (Lampiran 1), walaupun Indonesia melalui APPSANI sudah mencoba untuk membenahi sistem sanitasi di Indonesia, peningkatan pembenahan sistem sanitasi masih belum mencapai target yang ditetapkan pemerintah dalam MDGs. Terlihat pada grafik tersebut, masih banyak kawasan di Indonesia yang masih belum menerapkan sistem sanitasi yang sehat.

APPSANI merupakan salah satu organisasi yang dibentuk oleh World Bank untuk membenahi sistem sanitasi di Indonesia. APPSANI adalah Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. Pada awal berdirinya, APPSANI hanya berasal dari 11 orang pengusaha sanitasi yang berdomisili di Lumajang, Nganjuk, Blitar, Kediri, Jombang, Ngawi dan Sidoarjo. Saat ini APPSANI telah memiliki banyak anggota yang memiliki bisnis dalam bidang sanitasi yang berdomisili tidak hanya di Jawa Timur namun mencapai pulau jawa dan luar jawa. Berdasarkan target pemerintah terhadap pembenahan sistem sanitasi di Indonesia, saat ini persentase perdesaan di Indonesia masih jauh dari target yang ditetapkan. Berdasarkan grafik tentang kemajuan progres pembenahan sanitasi di Indonesia (Lampiran 1), walaupun Indonesia melalui APPSANI sudah mencoba untuk membenahi sistem sanitasi di Indonesia, peningkatan pembenahan sistem sanitasi masih belum mencapai target yang ditetapkan pemerintah dalam MDGs. Terlihat pada grafik tersebut, masih banyak kawasan di Indonesia yang masih belum menerapkan sistem sanitasi yang sehat.

Saat ini strategi pemasaran merupakan hal yang harus ditingkatkan bagi APPSANI. Hal ini agar dapat meningkatkan tingkat penjualan produknya dan pemberian info mengenai produk yang dimilikinya. Namun berdasarkan hasil pengamatan awal terhadap APPSANI, sampai saat ini masih belum mempunyai strategi yang digunakan dalam mengenalkan produk terhadap konsumennya. Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab masih banyaknya daerah yang belum mempunyai kemajuan yang signifikan terhadap perbaikan sistem sanitasinya.

Pemasaran yang ada dalam pengusaha APPSANI merupakan kegiatan yang unik dibandingkan dengan pemasaran produk lainnya. Pemasaran produk jamban sehat, tidak hanya terfokus pada penjualan produk kepada masyarakat namun bagaimana memotivasi masyarakat agar sadar dan memiliki kemauan untuk berubah ke kehidupan yang lebih sehat dengan mengurangi buang air sembarangan. Saat ini masih banyak masyarakat yang belum sadar dan enggan untuk berubah dari kebiasaan buruk tersebut. Selain itu, hal yang perlu diperhatikan dalam pemasaran produk jamban ini, memiliki pola yang unik. Keunikan dari pemasaran tersebut adalah dalam memasarkan produk kepada masyarakat tidak hanya dilakukan oleh pengusaha saja. Namun banyak bantuan dari instansi terkait seperti dinas kesehatan, staf pusat kesehatan masyarakat setempat dan orang yang memiliki pengaruh di masyarakat. Hal inilah yang menjadi alasan perlu adanya penelitian tentang pemasaran pada pengusaha APPSANI. Berikut merupakan peta pemasaran pada APPSANI yang berada pada Gambar 1.1 di bawah ini



Gambar 1. 1 Peta Pemasaran APPSANI

Pada peta pemasaran APPSANI terlihat bahwa peran wirausaha sanitasi sangat sentral dalam pemasaran usaha. Saat wirausaha sanitasi tidak memiliki strategi pemasaran, maka pemasaran tidak bisa berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Keegan (2011) yang berpendapat bahwa untuk meningkatkan pertumbuhan jangka panjang dan kepuasan maksimum pelanggan, perlu adanya pengelolaan pemasaran yang baik. Sehingga saat dapat mengelola pemasaran yang baik, dapat memberikan pertumbuhan jangka panjang bagi berjalanya sebuah usaha. Selain itu menurut Tandjung (2004) mengatakan bahwa dengan adanya pemasaran, dapat menimbulkan biaya yang efektif dalam memasarkan produk kepada masyarakat. Berdasarkan studi lapangan dan studi literatur diatas, maka perlu adanya sebuah penelitian yang dapat mengembangkan strategi pemasaran pada Asosiasi Pengelola dan Pemberdaya Sanitasi Indonesia.

1.2 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang akan diselesaikan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi kekinian internal dan eksternal pemasaran pada APPSANI.

2. Bagaimana formulasi strategi pemasaran pada APPSANI berdasarkan kondisi kekinian.
3. Bagaimana rekomendasi dan rencana aksi untuk perbaikan pemasaran pada APPSANI.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari skripsi ini adalah :

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal pemasaran pada APPSANI.
2. Memformulasikan strategi pemasaran pada APPSANI berdasarkan kondisi kekinian internal dan eksternal.
3. Membuat rekomendasi strategi dan rencana aksi untuk perbaikan pemasaran pada APPSANI.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan diatas, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penulisan skripsi bagi penulis, APPSANI, dan pembaca adalah

1.4.1 Manfaat Bagi Penulis

Adapun manfaat penelitian bagi penulis adalah :

1. Dapat mengaplikasikan keilmuan yang didapat dalam perkuliahan dalam dunia riil
2. Dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan dengan kaidah ilmiah yang baik dan benar.

1.4.2 Manfaat Bagi APPSANI

Adapun manfaat penelitian bagi APPSANI adalah :

1. APPSANI dapat mengetahui kondisi internal dan eksternal pemasarannya
2. APPSANI dapat mengetahui strategi pemasaran berdasarkan kondisi internal dan eksternal.
3. APPSANI dapat mengetahui rekomendasi strategi dan rencana aksi untuk perbaikan pemasarannya.

1.4.3 Manfaat Bagi Pembaca

Adapun manfaat penelitian bagi pembaca adalah

1. Dapat digunakan sebagai literatur dalam mengetahui aplikasi keilmuan jurusan Manajemen Bisnis bidang pemasaran pada dunia riil.
2. Dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian strategi pemasaran sejenis maupun penelitian strategi pemasaran selanjutnya.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Adapun ruang lingkup yang ada dalam skripsi ini berisi batasan dan asumsi.

1.5.1 Batasan

Adapun batasan yang digunakan dalam skripsi ini adalah

1. Strategi yang dibahas pada penelitian ini hanya pada bagian pemasaran pada APPSANI dan tidak membahas strategi perusahaan secara keseluruhan.
2. Strategi yang dibuat hanya terfokus pada penjualan produk jamban sehat APPSANI.

1.5.2 Asumsi

Adapun asumsi yang digunakan pada skripsi ini adalah

1. Responden menjawab semua pertanyaan yang diajukan dengan benar dan sesuai dengan kondisi kekinian saat ini.
2. Responden bersifat objektif dalam memberikan penilaian terhadap strategi pemasaran.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai susunan penulisan yang digunakan dalam skripsi ini. Adapun susunan penulisan yang ada pada skripsi ini adalah :

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan, manfaat yang diperoleh, ruang lingkup penelitian yang berisi batasan dan asumsi, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai teori dan studi literatur yang digunakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Adapun teori yang digunakan pada penelitian ini adalah konsep mengenai strategi dan pemasaran. Dengan adanya studi literatur ini diharapkan penulis dapat memiliki pengetahuan dan pemahaman lebih dalam menyelesaikan skripsi ini.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

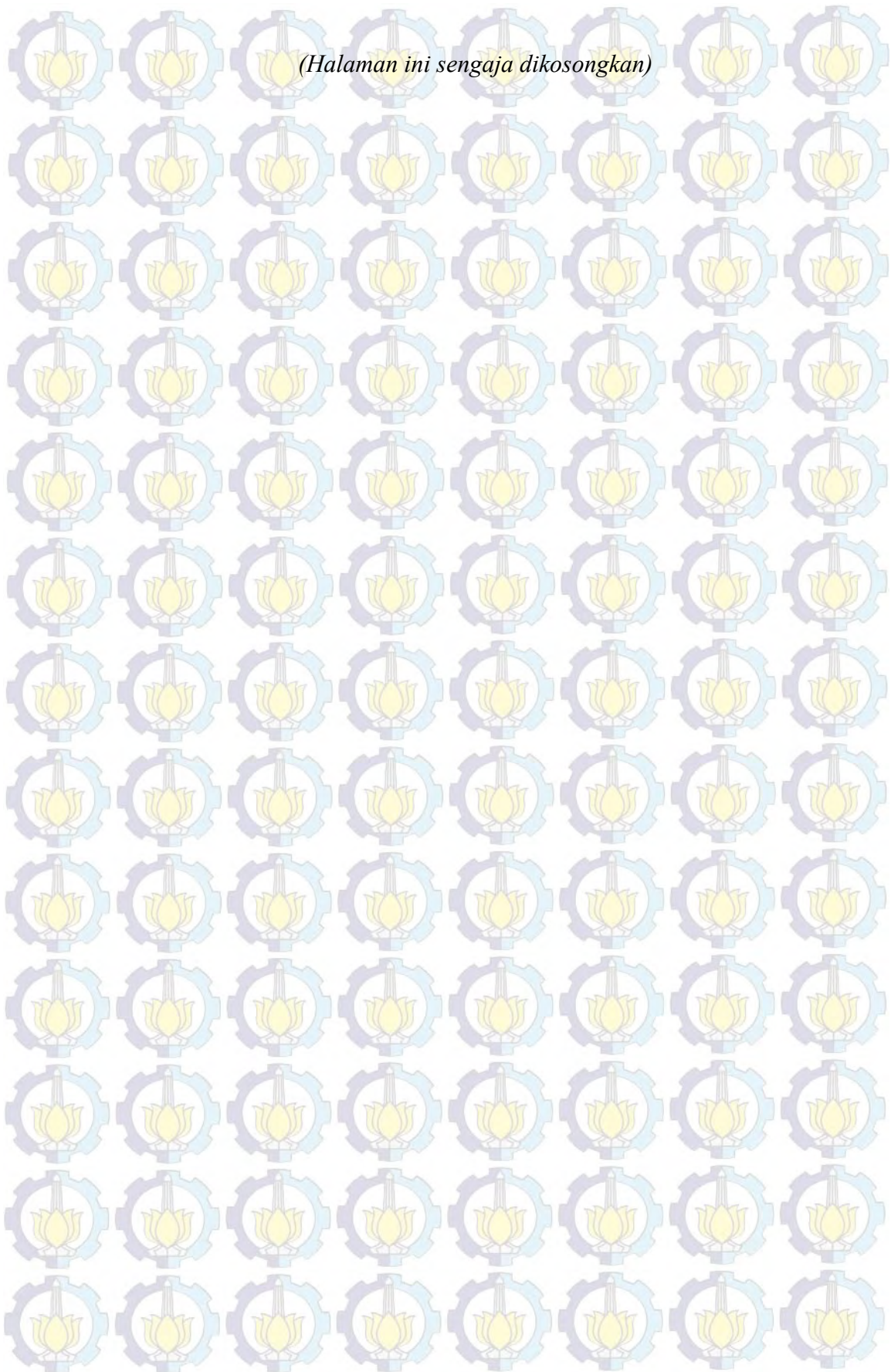
Pada bab ini akan dibahas mengenai tahapan dan cara yang dilakukan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan juga pada bab ini akan dijelaskan mengenai kerangka pikir dari skripsi ini.

BAB 4 ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bab ini akan dilakukan analisis dan diskusi. Analisis data dilakukan terhadap data yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung. Sedangkan diskusi dilakukan dengan menguraikan secara detail terhadap hasil pengolahan data.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil simpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan juga pada bab ini akan diberikan saran yang direkomendasikan oleh penulis sebagai sarana perbaikan bagi APPSANI.



BAB 2

LANDASAN TEORI

Pada bab landasan teori ini akan dijelaskan dasar teori penelitian yang digunakan untuk menjalankan penelitian serta menyelesaikan permasalahan pada skripsi ini. Adapun dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep teori strategi dan pemasaran.

2.1. Strategi

Strategi menurut David (2009) adalah cara yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi hal yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini, strategi berarti cara jitu yang dimiliki oleh seseorang tersebut dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Wheelen dan Hunger (2010) strategi adalah sekumpulan keputusan dan aksi manajerial untuk menentukan rencana jangka panjang yang dimiliki oleh perusahaan atau korporasi. Dalam hal ini menurut pengertian di atas dengan adanya strategi dapat menentukan keputusan dan aksi jangka panjang yang dimiliki oleh korporasi dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Stoner (2006) strategi dapat dibagi menjadi dua yaitu berdasarkan apa yang akan dilakukan dan berdasarkan apa yang akhirnya dikerjakan. Berdasarkan apa yang akan dikerjakan, strategi berarti langkah yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut, strategi memiliki fungsi agar setiap langkah yang nantinya dilakukan oleh organisasi, dapat sesuai dengan tujuan awal organisasi tersebut. Sedangkan berdasarkan apa yang akhirnya dikerjakan, strategi berarti reaksi yang dimunculkan organisasi terhadap kondisi lingkungannya. Reaksi tersebut digunakan oleh organisasi tersebut untuk menanggapi dan menyesuaikan dengan kondisi lingkungan yang ada. Sedangkan menurut Porter (1980) strategi adalah hal yang dilakukan organisasi dalam memposisikan diri menjadi sesuatu yang unik dan memiliki nilai tambah dengan menyusun langkah yang nantinya dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan adanya strategi tersebut, diharapkan dapat digunakan sebagai identitas

perusahaan yang dapat membedakan dengan yang lain serta dengan adanya perbedaan tersebut dapat menyebabkan organisasi tersebut memiliki nilai tambah dibanding dengan organisasi lainnya.

Menurut Kluyfer dan Pearce (2006) strategi berarti hal yang dilakukan organisasi dalam memperoleh posisi yang nantinya dapat digunakan untuk bersaing dengan kompetitornya. Dengan adanya strategi bersaing tersebut, dapat memposisikan organisasi tersebut sebagai organisasi yang unggul dibanding organisasi lainnya. Sehingga lebih mudah dalam mencapai tujuannya. Strategi merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh organisasi dalam menjalankan fungsi keorganisasiannya. Dengan adanya strategi tersebut, setiap langkah yang dilakukan organisasi akan memiliki arah yang jelas, dan organisasi dapat menggunakan acuan tersebut sebagai acuan sehingga dalam perjalanan mencapai tujuannya dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam menentukan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan, organisasi harus bisa menempatkan strategi tersebut yang sesuai dengan kondisi sekitar. Kondisi tersebut harus bisa diterima baik dari perspektif internal dan perspektif eksternal. Dengan adanya strategi tersebut selain juga bisa digunakan untuk mencapai tujuan diharapkan bisa meminimalisir dampak negatif dari strategi yang ditetapkan. Menurut Ruslan (2003) dalam menetapkan strategi organisasi harus disesuaikan dengan komponen pembentuk strategi yaitu secara mikro dan makro. Secara mikro hal yang perlu diperhatikan organisasi adalah tujuan organisasi, internal organisasi dan sasaran organisasi. Secara mikro komponen pembentuk strategi tersebut harus diperhatikan sebab dengan adanya strategi tersebut diharapkan tidak menimbulkan hal negatif lain dari penetapan strategi tersebut. Sedangkan secara makro, hal yang harus diperhatikan oleh organisasi adalah kebijakan yang akan mempengaruhi perjalanan organisasi, budaya, sistem, serta teknologi yang nantinya akan digunakan oleh organisasi dalam menjalankan fungsi keorganisasiannya.

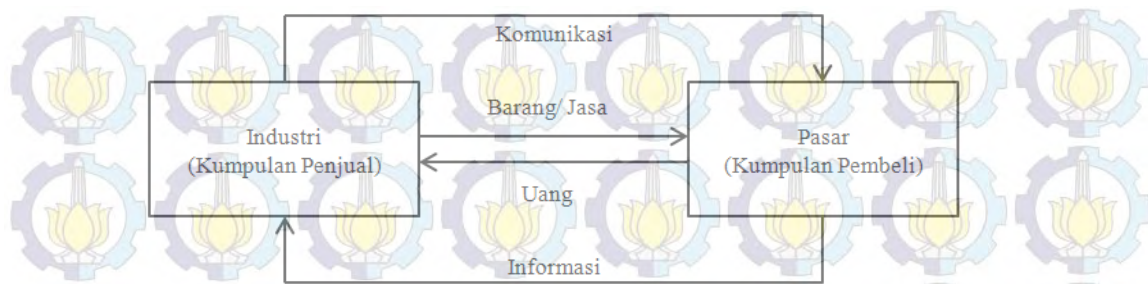
2.2 Pemasaran

Definisi pemasaran menurut Kotler (2009) yang ada dalam bukunya Manajemen pemasaran memiliki dua definisi yaitu secara sosial dan manajerial. Secara sosial pemasaran dapat berarti proses sosial yang dengan proses tersebut

dapat terjadi sebuah pertukaran antara kebutuhan dua individu maupun kelompok dengan cara menawarkan dan menukarkan produk/ jasa yang dimiliki. Sedangkan pemasaran secara manajerial dapat dianalogikan sebagai seni dalam menjual produk kepada konsumen. Dalam analogi ini seni yang diinginkan bukan berarti hanya menjual produk saja kepada konsumen akan tetapi bagaimana seorang pemasar dapat meninfokan produk yang dimiliki kepada konsumen dan dapat membuat konsumen selalu ingat kepada produk tersebut. Harapannya dengan adanya tersebut akan adanya pembelian yang berkelanjutan dari konsumen kepada produk yang dimiliki.

Menurut Stanton (2001) pemasaran adalah keseluruhan kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan untuk menginfokan produk atau jasa yang dimiliki oleh perusahaan kepada konsumen. Sedangkan menurut Swastha (2005) pemasaran berarti peranan penting yang dimiliki oleh perusahaan dalam memberikan pengetahuan tentang produk yang dimiliki kepada pelanggan. Dengan adanya konsep pemasaran ini diharapkan perusahaan dapat menjalankan proses bisnisnya dengan benar dan tepat sasaran kepada target pasar yang dijadikan objek pemasarannya.

Dalam memahami pemasaran, maka harus mengerti tentang konsep inti pemasaran. Adapun konsep inti dari pemasaran berisi pasar sasaran dan segmentasi. Dalam memahami tentang pasar sasaran atau segmentasi pasar dapat diidentifikasi dengan mengamati perbedaan yang dimiliki oleh target pasar yang diinginkan oleh pemasar. Perbedaan yang dimaksud bisa berupa demografis, psikografis, dan perilaku pembeli. Dengan adanya target pasar tersebut, seorang dapat mengambil pasar mana yang akan menjadi pasar sasarnya yang menjadi fokus dalam memasarkan produknya. Secara sederhana sistem pemasaran dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini



Gambar 2. 1 Sistem Pemasaran Sederhana

Pada gambar di atas dijelaskan mengenai sistem pemasaran mulai dari pelaku dalam pemasaran hingga objek yang ada dalam pemasaran. Pada gambar di atas dijelaskan mengenai aliran pemasaran yang dilakukan oleh pemasar kepada pembeli serta aliran informasi yang diperoleh pemasar dari konsumen.

Pemasaran menurut Morgan dan Hunt (1994) adalah sebuah interaksi antara individu maupun antara organisasi yang berfungsi sebagai penyampai pesan maupun komunikasi produk kepada konsumen. Interaksi tersebut digunakan untuk menyampaikan pesan terkait produk yang dimiliki agar konsumen dapat mengetahui produk tersebut. Setelah mengetahui produk, konsumen akan berusaha untuk mencari tahu lebih tentang tersebut dan diharapkan dapat menyebabkan ketertarikan konsumen terhadap produk tersebut. Selain itu dengan adanya ketertarikan terhadap produk tersebut, diharapkan dapat mempengaruhi konsumen terhadap produk dan pada akhirnya dapat menyebabkan terjadinya pembelian konsumen terhadap produk yang ditawarkan.

2.4 Perumusan Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan sebuah perencanaan mengenai hal yang harus dilakukan oleh organisasi/ perusahaan dalam mengenalkan produk kepada eksternal organisasi. Adapun eksternal organisasi yang banyak difokuskan dalam aplikasi pemasaran adalah konsumen. Saat sebuah organisasi/ perusahaan mempunyai strategi pemasaran maka perusahaan dapat mengetahui langkah yang harus diambil dalam mengelola pengenalan produk kepada konsumen. Dengan adanya langkah tersebut, organisasi dapat menjalankan fungsi pemasaran dengan baik dan dapat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. (Greenley, 2007)

Menurut Chan (2003) strategi pemasaran sangat penting dan dibutuhkan oleh perusahaan saat memiliki pelanggan yang berbeda-beda, pelanggan yang memiliki nilai (*value*) sehingga dapat memberikan penilaian secara proporsional kepada perusahaan, dan pelanggan yang memiliki reaksi yang berbeda saat menerima tanggapan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut David (2009) dalam merumuskan analisis strategi yang nantinya akan digunakan sebagai acuan perusahaan dalam mencapai tujuannya serta menentukan pilihan strategi mana yang menjadi alternatif terbaik dapat dilakukan dengan tiga tahap yaitu :

1. Penentuan Input Strategi

Input strategi merupakan inputan yang nantinya akan digunakan sebagai landasan dalam merencanakan strategi yang akan dibuat. Selain itu dengan adanya inputan tersebut dapat digunakan sebagai bantuan dalam merencanakan strategi pada awal perumusan strategi. Dalam menentukan inputan strategi ini, dilakukan dengan menganalisis kondisi kekinian perusahaan. Dalam menganalisis kondisi kekinian perusahaan tersebut, dapat dilakukan dengan menganalisis kondisi kekinian internal dengan matrik evaluasi faktor internal (EFI) dan matrik evaluasi faktor eksternal (EFE). Dengan adanya analisis kondisi kekinian perusahaan tersebut, dapat dibuat strategi yang sesuai dengan kondisi kekinian berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan tersebut.

2. Tahap Pencocokan Strategi

Tahap pencocokan merupakan tahap lanjutan dalam perumusan strategi perusahaan. Tahap ini merupakan tahap kolaborasi dari kondisi kekinian perusahaan yang berasal dari internal dan kondisi kekinian perusahaan yang berasal dari eksternal. Dengan adanya tahap pencocokan ini diharapkan dapat dibuat sebuah strategi yang nantinya dapat merepresentasikan kepentingan pihak internal perusahaan dan dapat merepresentasikan tahap eksternal perusahaan. Dan dengan adanya tahap ini juga dapat digunakan untuk membuat beberapa strategi alternatif yang nantinya dapat digunakan dalam perjalanan sebuah perusahaan. Dalam tahap pencocokan ini dilakukan dengan menggunakan dua teknik analisis yaitu menggunakan matriks internal eksternal (IE) dan analisis TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strength*).

3. Tahap Keputusan

Tahap ini merupakan tahap akhir dari perumusan strategi dalam perusahaan. Tahap ini merupakan tahap pengambilan keputusan terhadap strategi mana yang akan diambil perusahaan dan merupakan strategi alternatif terbaik dari beberapa alternatif strategi yang telah dibuat. Dalam menentukan strategi yang merupakan alternatif terbaik tersebut dilakukan dengan matrik perencanaan strategis kuantitatif (*Quantitative Strategy Planning Matrix/ QSPM*).

2.5 Evaluasi Faktor Internal

Evaluasi faktor internal menurut David (2009) adalah proses penilaian sebuah perusahaan atau organisasi terhadap kondisi kunci internal saat ini. Kondisi internal yang dimaksud adalah kelemahan yang diprediksi dapat memberikan kerugian kepada perusahaan secara langsung dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Penilaian yang dimaksud bukan menilai semua kondisi internal yang ada melainkan hanya menilai kondisi kunci saja yang berpengaruh kepada perusahaan secara langsung yang bersifat internal. Berbeda dengan eksternal yang dapat dilihat dari banyak sudut pandang, evaluasi internal perusahaan lebih kearah penilaian perusahaan terhadap diri sendiri yang didarakan pada kelemahan apa saat ini yang dimiliki dan kekuatan apa yang dimiliki.

Kelemahan merupakan sebuah kondisi dimana perusahaan merasa dengan adanya hal tersebut dapat membuat menghambat perusahaan dalam menjalankan usahanya. Kelemahan ini sebisa mungkin hal yang harus dibenahi oleh perusahaan. Sebab dengan adanya kelemahan tersebut dikhawatirkan dapat mempengaruhi kegiatan bisnis yang nantinya akan dijalankan oleh perusahaan.

Kekuatan merupakan kondisi dimana perusahaan merasa dengan adanya hal tersebut dapat digunakan sebagai pemicu perusahaan dalam menjalankan usahanya. Kekuatan merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh perusahaan. Dengan adanya kekuatan tersebut, digunakan perusahaan untuk meningkatkan capaian yang ditetapkan oleh perusahaan. Dan dengan adanya kekuatan tersebut dapat digunakan sebagai sarana penunjang pelaksanaan kegiatan bisnis yang akan dilakukan. Dalam menganalisis kondisi internal, digunakan pendekatan 7s Mckinsey.

Menurut Peters dan Waterman (1982) dalam menganalisis kondisi internal sebuah perusahaan atau organisasi dilakukan dengan melihat 7s perusahaan yaitu *shared vision, structure, system, staff, skill, style, strategy*. *Shared vision* adalah visi yang dijadikan tujuan dari adanya sebuah organisasi. Dengan visi tersebut diharapkan dapat digunakan acuan sebagai landasan dalam menjalankan fungsi bisnisnya dan juga dengan adanya visi tersebut dapat berguna sebagai nilai yang nantinya diaplikasikan oleh organisasi tersebut. *structure* adalah struktur organisasi yang nantinya akan digunakan untuk mendefinisikan tugas dari setiap orang yang ada dalam organisasi. Dengan adanya struktur ini diharapkan setiap fungsi dalam organisasi dapat dijalankan oleh perusahaan. *System* adalah sistem yang dikembangkan oleh organisasi dalam menjalankan organisasinya. Dengan adanya sistem tersebut diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan teknis organisasi. *Staff* adalah anggota pada organisasi yang nantinya akan membantu organisasi menjalankan fungsi keorganisasiannya. Anggota tersebut juga merupakan pelaku teknis lapangan organisasi. *Skill* adalah kemampuan yang dimiliki oleh anggota atau semua orang yang tergabung dalam organisasi. Kemampuan atau *skill* dibutuhkan oleh organisasi untuk menjalankan fungsi keorganisasiannya. Dengan adanya kemampuan yang tinggi dari anggota dalam organisasi dapat mempermudah setiap organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Style* adalah gaya dalam berorganisasi. Gaya tersebut digunakan oleh organisasi dalam hal teknis pelaksanaan organisasi. Setiap organisasi akan mempunyai gaya berbeda-beda sesuai dengan nilai yang diterapkan pada organisasi tersebut. *strategy* adalah cara organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Strategi membantu organisasi dalam pelaksanaan teknis organisasi dalam mendapatkan apa yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut David (2009) dalam mengevaluasi faktor internal dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu :

1. Mengidentifikasi kondisi internal berdasarkan pendekatan 7s Mc Kinsey
2. Mengklasifikasikan berdasarkan kekuatan dan kelemahan
3. Memberikan pembobotan secara *pairwise comparison* antar faktor internal
4. Memberikan penilaian pada setiap faktor internal
5. Mengkalikan jumlah bobot dengan nilai pada setiap faktor internal

6. Menjumlahkan nilai perkalian bobot dan nilai faktor internal

2.6 Evaluasi Faktor Eksternal

Evaluasi faktor eksternal menurut David (2009) adalah proses penilaian sebuah perusahaan atau organisasi terhadap kondisi kunci eksternal saat ini. Kondisi eksternal yang dimaksud adalah ancaman yang diprediksi dapat memberikan kerugian kepada perusahaan secara langsung dan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Penilaian yang dimaksud bukan menilai semua kondisi eksternal yang ada melainkan hanya menilai kondisi kunci saja yang berpengaruh kepada perusahaan secara langsung yang bersifat eksternal. Dalam mengevaluasi faktor eksternal, bisaanya dilakukan dengan melihat dari lima aspek yaitu aspek ekonomi, demografi, pemerintahan, teknologi, dan persaingan.

Aspek ekonomi dalam mengevaluasi faktor eksternal berpengaruh sebab aspek ini erat kaitanya dengan penentuan harga yang didesain berdasarkan kondisi ekonomi konsumen. Saat penentuan harga tersebut tidak sesuai dengan kondisi ekonomi konsumen maka mungkin perencanaan penjualan akan produk yang ditawarkan tidak sesuai yang diharapkan.

Aspek demografi dalam mengevaluasi faktor eksternal berpengaruh sebab dalam menentukan produk yang akan dijual harus disesuaikan dengan kondisi demografi. Bukan hanya mendesain produk yang akan dijual, dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan kepada konsumen harus memperhatikan aspek ini. Sebab dengan adanya aspek ini dapat membuat setiap konsumen memiliki persepsi dan budaya yang berbeda-beda. Sehingga dalam penentuan strategi pun juga harus menggunakan pendekatan yang berbeda.

Aspek pemerintahan dalam mengevaluasi faktor eksternal berpengaruh sebab pemerintahan memiliki peranan sebagai pengatur dan mengeluarkan beberapa kebijakan bagi setiap warga negaranya. Semua hal yang menyangkut kehidupan diatur dalam undang-undang yang berlaku. Sehingga dalam menentukan strategi harus menyesuaikan dengan kebijakan atau regulasi yang telah dibuat.

Aspek teknologi dalam mengevaluasi faktor eksternal berpengaruh sebab dengan adanya teknologi dapat mempengaruhi kehidupan saat ini. Teknologi merupakan sebuah tren yang saat ini telah melekat di masyarakat. Dan saat ini

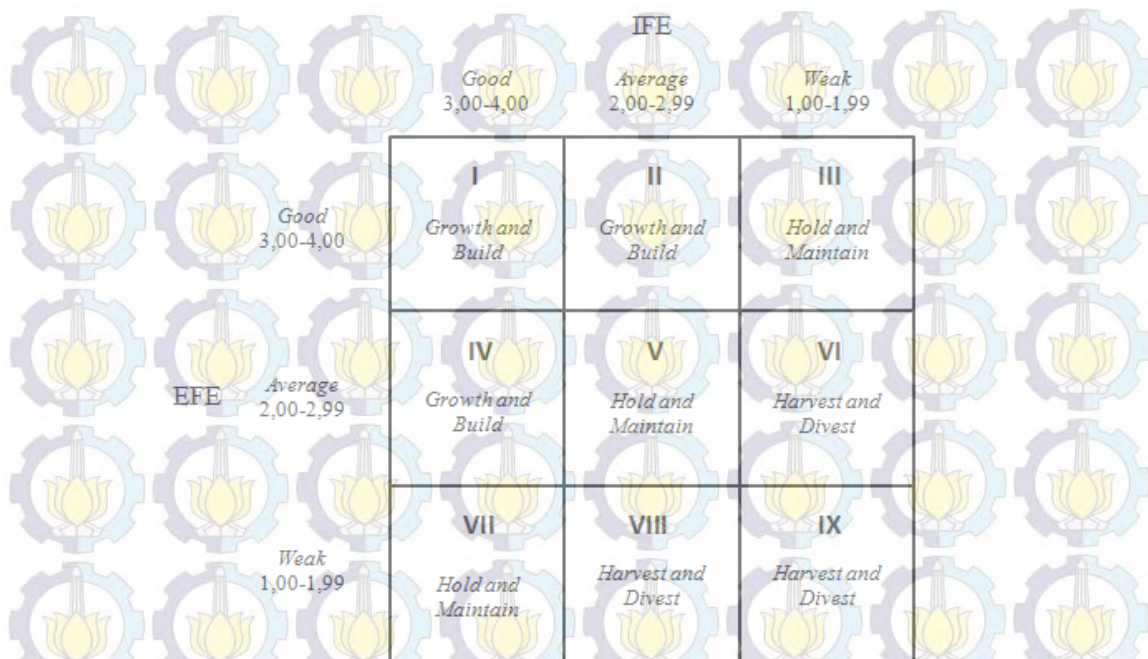
teknologi berkembang pesat dan cepat sehingga perlu adanya pertimbangan dari segi teknologi agar bisa menyesuaikan dengan perkembangan saat ini. Aspek persaingan dalam mengevaluasi faktor eksternal berpengaruh sebab dengan adanya persaingan konsumen akan memilih penyedia produk mana yang akan dibeli. Dengan persaingan perusahaan harus bisa melakukan penetrasi terhadap pasar sehingga dapat memenangkan persaingan dalam menyusun sebuah strategi bersaing.

Menurut David (2009) dalam mengevaluasi faktor eksternal dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu :

1. Mengidentifikasi kondisi eksternal berdasarkan pendekatan PESTEL
2. Mengklasifikasikan berdasarkan kekuatan dan kelemahan
3. Memberikan pembobotan secara *pairwise comparison* antar faktor eksternal
4. Memberikan penilaian pada setiap faktor eksternal
5. Mengkalikan jumlah bobot dengan nilai pada setiap faktor eksternal
6. Menjumlahkan nilai perkalian bobot dan nilai faktor eksternal

2.7 Matriks Internal Eksternal (IE)

Menurut Rangkuti (2001) matriks internal eksternal adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan berdasarkan kondisi kekinian perusahaan. Matriks ini merupakan pengembangan model yang berasal dari General Electric. Fungsi matriks ini digunakan untuk mengetahui strategi mana yang nantinya akan digunakan oleh perusahaan yang sesuai dengan kondisi kekinian perusahaan saat ini. Dalam matriks ini terdapat sembilan model strategi yang nantinya dapat digunakan perusahaan. Dalam penentuan matriks IE ini didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu total nilai bobot EFI yang akan diletakkan pada sumbu x dan bobot nilai EFE yang akan diletakkan pada sumbu y. Berikut merupakan Gambar 2.2 yang menjelaskan tentang matriks IE



Gambar 2. 2 Matriks Internal Eksternal

Pada gambar dijelaskan bahwa dalam matriks IE terdapat tiga strategi yang nantinya bisa diaplikasikan perusahaan berdasarkan hasil perhitungan EFI dan EFE. Setiap bagian dalam strategi tersebut memiliki pendekatan berbeda satu akan membuat strateginya.

Menurut David (2009) Nilai EFI dan EFE dikatakan lemah ketika memiliki nilai 1,00 sampai 1,99. Nilai EFI dan EFE dikatakan rata-rata atau sedang saat memiliki nilai 2,00 sampai 2,99, dan nilai EFI dan EFE dikatakan baik saat memiliki nilai 3,00 sampai 4,00. Saat sebuah organisasi berada pada sel I, II, dan IV maka strategi yang tepat adalah strategi *growth and build*. Pada strategi ini dilakukan dengan melakukan strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk. Pada strategi ini juga bisa dilakukan dengan strategi integrative yaitu dengan melakukan integrasi ke belakang, integrasi ke depan atau integrasi horizontal.

Pada matriks IE saat organisasi berada pada sel III, V, atau VII maka strategi yang tepat adalah strategi *hold and maintain*. Strategi ini bisa dilakukan dengan melakukan penetrasi pasar serta pengembangan produk. Pada saat organisasi berada pada sel VI, VIII, atau IX maka strategi yang tepat adalah strategi *harvest and divest*.

2.8 *Threats, Opportunities, Weakness, Strengths, Matrix (TOWS Matrix)*

TOWS Matrix adalah matrik yang digunakan untuk menggabungkan antara kondisi internal dan eksternal perusahaan. Penggabungan kondisi ini digunakan untuk menyusun strategi yang digunakan perusahaan yang berasal dari dua sumber yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Dalam *TOWS Matrix* ini, strategi yang dihasilkan dapat berupa penggabungan dari kekuatan dan peluang, kelemahan dan peluang, kekuatan dan ancaman, serta kelemahan dan ancaman (David, 2009).

Strategi kekuatan dan peluang (S-O) adalah strategi yang dihasilkan pada *TOWS Matrix* yang merupakan penggabungan antara kekuatan dan peluang perusahaan. Strategi ini memiliki maksud untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dalam memanfaatkan peluang eksternal.

Strategi kelemahan dan peluang (W-O) adalah strategi yang dihasilkan pada *TOWS Matrix* yang merupakan penggabungan antara kelemahan dan peluang perusahaan. Strategi ini memiliki maksud untuk meminimalisir dampak negatif dari kelemahan yang ada untuk mempertahankan peluang yang ada.

Strategi kekuatan dan ancaman (S-T) adalah strategi yang dihasilkan pada *TOWS Matrix* yang merupakan penggabungan antara kekuatan dan ancaman perusahaan. Strategi ini memiliki maksud untuk memanfaatkan kekuatan yang ada untuk menghindari bahkan melawan ancaman yang dimiliki dari pihak eksternal. Dengan adanya kekuatan tersebut, diharapkan dapat meminimalisir ancaman yang ada bagi perusahaan.

Strategi kelemahan dan ancaman (W-T) adalah strategi yang dihasilkan pada *TOWS Matrix* yang merupakan penggabungan antara kelemahan dan ancaman perusahaan. Strategi ini merupakan strategi yang sangat dihindari bagi perusahaan. Strategi ini merupakan sebuah strategi yang mencoba bertahan dengan cara mengurangi kelemahan yang ada untuk menghindari ancaman yang dimiliki perusahaan dari pihak eksternal.

Menurut Wang et al. (2015) dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi kekinian, digunakan pendekatan TOWS yang nantinya akan merumuskan strategi sesuai dengan kuadrannya. Setelah dibuat beberapa strategi

tersebut, diberi penilaian untuk mengetahui alternatif strategi terbaik yang bisa diaplikasikan bagi perusahaan.

Dalam menyusun *TOWS Matrix* ini, menurut David (2009) ada delapan langkah yang harus dilakukan yaitu :

1. Mengidentifikasi peluang yang berasal dari eksternal perusahaan
2. Mengidentifikasi ancaman yang berasal dari eksternal perusahaan
3. Mengidentifikasi kekuatan yang berasal dari internal perusahaan
4. Mengidentifikasi kelemahan yang berasal dari internal perusahaan
5. Membuat kolaborasi antara kekuatan dan peluang perusahaan sehingga terbentuk strategi kekuatan peluang
6. Membuat kolaborasi antara kelemahan dan peluang perusahaan sehingga terbentuk strategi kelemahan peluang
7. Membuat kolaborasi antara kekuatan dan ancaman perusahaan sehingga terbentuk strategi kekuatan ancaman
8. Membentuk kolaborasi antara kelemahan dan ancaman perusahaan sehingga terbentuk strategi kelemahan ancaman

Berdasarkan hasil kolaborasi terhadap kondisi internal dan eksternal perusahaan tersebut akan menghasilkan beberapa alternatif strategi yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan sebagai acuan dalam mencapai tujuannya (Nurhayati, 2008)

2.9 *Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)*

Menurut David (2009) QSPM adalah matriks yang digunakan untuk memilih alternatif strategi yang paling sesuai dengan kondisi kekinian yang ada. Dengan adanya QSPM tersebut, diharapkan dapat memberikan penilaian secara objektif alternatif strategi mana yang paling sesuai. Metode ini bertujuan untuk menentukan secara objektif strategi mana yang paling baik untuk diaplikasikan dan dengan metode inilah nantinya strategi yang terbaik yang diusulkan untuk diterapkan dari pada strategi lainnya.

Komponen pembentuk matrik ini terdiri dari *key factors* yang berasal dari faktor kunci internal dan eksternal perusahaan, *strategic alternatives* yang merupakan pilihan strategi yang dianggap perlu diperhatikan dan merupakan

alternatif yang baik, *weights* pembobotan dari setiap faktor kunci, *attractiveness score* (AS) merupakan penilaian terhadap faktor kunci dan strategi, *total attractiveness score* (TAS) merupakan perkalian antara bobot faktor kunci dengan strategi, dan *sum attractiveness score* merupakan hasil penilaian yang berasal dari nilai total perkalian antara bobot dengan penilaian alternatif strategi. Nilai *sum attractiveness score* pada analisis QSPM merupakan nilai yang nantinya akan menunjukkan kesesuaian strategi yang dibuat dengan kondisi kekinian yang dimiliki. Sehingga saat nilai *sum attractiveness score* paling tinggi, maka strategi tersebut mendapatkan peringkat pertama pada analisis QSPM. Berikut merupakan gambar Analisis QSPM yang berada pada Gambar 2.3 di bawah ini

Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor Peluang X(1,1)							
Faktor Ancaman X(2,1)							
Faktor Kekuatan X(3,1)							
Faktor Kelemahan X(4,1)							
<i>Sum Attractiveness Score</i>							

Gambar 2. 3 Analisis QSPM

Dalam menyusun QSPM, dapat dilakukan beberapa tahapan di bawah ini yaitu :

1. Membuat daftar kondisi internal (EFI) dan eksternal (EFE) yang telah dibuat pada tahap sebelumnya
2. Melakukan pembobotan terhadap faktor internal dan eksternal dengan jumlah bobot total sejumlah satu.
3. Memeriksa matriks strategi pada analisis sebelumnya, dan memilih beberapa alternatif strategi yang perlu dipertimbangkan
4. Menentukan nilai daya tarik (AS)

Dalam menentukan nilai daya tarik ini, dilakukan dengan menunjukkan tingkat ketertarikan secara relatif yang diidentifikasi berdasarkan *attractiveness score* yaitu satu untuk tidak menarik, dua untuk cukup menarik, tiga untuk menarik dan empat untuk sangat menarik.

5. Menghitung nilai *total attractiveness score (TAS)* berdasarkan hasil perkalian antara bobot dengan *attractiveness score*.
6. Menghitung nilai *sum total attractiveness score* berdasarkan jumlah *total attractiveness score* pada setiap kolom. Berdasarkan nilai *total attractiveness* tersebut, strategi yang nantinya dipilih adalah yang memiliki nilai TAS tertinggi.

2.10 Kajian Penelitian Terdahulu

Adapun kajian penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan acuan dalam pengejaan penelitian ini adalah :

1. Ningrum et al (2014)

Penelitian ini berjudul *Perencanaan Strategi Pengembangan Perusahaan Menggunakan Metode Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)*. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan perencanaan KUD DAU serta memilih prioritas perencanaan strategi yang tepat pada KUD DAU. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan menggunakan wawancara dan pengolahan data dilakukan dengan menganalisis kondisi kekinian perusahaan dengan mengetahui faktor internal dan eksternal. Setelah mengetahui kondisi kekinian perusahaan dilanjutkan dengan menganalisis kondisi tersebut menggunakan matriks SWOT. Setelah dianalisis dengan matriks SWOT didapat delapan alternatif strategi yang bisa dilakukan oleh perusahaan. Setelah mengetahui alternatif strategi tersebut dilanjutkan dengan pemilihan alternatif strategi terbaik menggunakan analisis QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang tepat yang bisa diaplikasikan oleh KUD DAU adalah peninjauan kembali sistem manajemen KUD DAU. Selanjutnya untuk strategi yang menempati urutan kedua adalah dengan adanya diversifikasi produk.

2. Uthami (2011)

Penelitian ini berjudul *Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran yang Diterapkan oleh Planet Pool Centre Dalam Menarik Konsumen*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pilihan strategi apa saja yang diterapkan oleh Planet Pool Centre dalam menarik konsumen serta mengetahui media yang

digunakan untuk proses komunikasi pemasarannya tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif. Setiap masalah diselesaikan dalam bentuk deskripsi dan dibahas berdasarkan metode pengolahan data secara kualitatif. Dalam pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan wawancara lalu dilanjutkan dengan pengolahan dan pembahasan secara kualitatif. Sedangkan hasil penelitian ini adalah strategi komunikasi pada Panel Pool Centre dibuat berdasarkan tiga tahap yaitu segmentasi, *targetting*, dan *positioning*. Dan juga dalam membuat sarana komunikasi pemasaran dilakukan dengan tiga elemen penting bauran pemasaran yaitu periklanan, promosi dan *word of mouth*.

3. Putri (2012)

Penelitian ini berjudul Strategi Komunikasi Pemasaran Coffee Toffee Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan strategi komunikasi pemasaran Coffee Toffee dalam meningkatkan jumlah konsumen. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap internal Coffee Toffee lalu data yang didapat diolah menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sedangkan hasil penelitian ini adalah dari keempat strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Coffee Toffee dalam meningkatkan jumlah konsumen adalah dengan promosi.

4. Riess (2013)

Penelitian ini berjudul perumusan strategi pengembangan proyek kerjasama pemerintah dan swasta (KPS) dengan pendekatan SWOT-AHP pada rencana pembangunan kampung Reyog Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang digunakan untuk mengembangkan proyek kerjasama pemerintah dan swasta dalam membangun kampung reyog di Ponorogo. Penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara dan dalam menganalisis data digunakan pendekatan SWOT. Setelah data yang diperoleh diolah, digunakan *Analytical Hierarchy Process* dalam memilih alternatif strategi yang bisa diaplikasikan pada proyek tersebut.

5. Ginting (2006)

Penelitian ini berjudul perumusan strategi PT X menggunakan Matriks Evaluator Faktor. Penelitian tersebut bertujuan untuk menentukan strategi yang terbaik bagi PT X dalam mengembangkan bisnisnya. Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode wawancara terhadap *stakeholder* internal PT X. Dan dalam mengolah data dilakukan dengan menggunakan tiga tahapan dengan Matriks Evaluator dan AHP. Dan setelah diketahui strategi yang yang bisa diaplikasikan, dipilih dengan menggunakan Analisis QSPM.

Tabel 2. 1 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Pengumpulan Data			Metode Pengolahan Data				
			Wawancara	Kuesioner	Kualitatif	EFI dan EFE	TOWS Matrix	Matrik IE	AHP	QSPM
1	Ningrum et All (2014)	Perencanaan Strategi Pengembangan Perusahaan Menggunakan Metode <i>Quantitative Strategy Planning Matrix</i> (QSPM)	√		√	√	√	√		√
2	Putri (2012)	Strategi Komunikasi Pemasaran Coffee Toffee Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen	√		√					
3	Uthami (2011)	Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran yang Diterapkan oleh Planet Pool Centre Dalam Menarik Konsumen	√		√					
4	Riess (2013)	Proyek Kerjasama Pemerintah dan Swasta (KPS) Dengan Pendekatan SWOT-AHP Pada Rencana Pembangunan Kampung Reyog Kabupan Ponorogo	√		√	√			√	
5	Ginting (2006)	Perumusan Strategi PT X Menggunakan Matriks Evaluator Faktor	√		√	√		√	√	√

Berdasarkan penelitian terkait, peneliti berusaha untuk membuat sebuah penelitian tentang strategi pemasaran dengan pengumpulan data yang dilakukan dengan kuesioner dan ditanyakan secara wawancara. Dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan deskriptif kuantitatif dan pendekatan EFI dan EFE, IE Matriks, SWOT Matriks, dan QSPM. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terkait adalah membahas perumusan strategi pada masing-masing objek amatanya dan pada beberapa penelitian terkait dilakukan pengolahan dengan metode yang sama. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terkait adalah adanya fokus yang berbeda pada objek amatan. Penelitian ini dilakukan hanya pada pemasaran tidak membahas strategi perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan lain penelitian ini dibandingkan dengan penelitian terkait adalah menggunakan objek organisasi nirlaba berbeda. Adapun penelitian ini memiliki beberapa kebaruan dibandingkan dengan penelitian terkait yaitu adanya penggunaan konsep pemasaran pada organisasi nirlaba dan dalam mengumpulkan data kuesioner ditanyakan dengan wawancara.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Pada metodologi penelitian ini akan dibahas langkah yang dilakukan oleh penulis dalam mendesain atau merancang serta menyelesaikan penelitian ini. Dengan adanya bab ini diharapkan penelitian ini lebih terstruktur dan terarah.

3.1 *Flowchart Penelitian*

Berikut merupakan tahapan yang dilakukan penelitian ini



Gambar 3. 1 Flowchart Penelitian

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini berada pada wirausaha sanitasi Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia yang dilakukan pada pengusaha yang berada di Jawa Timur tepatnya pada tiga kota yaitu Surabaya Jombang dan Kediri. Adapun alasan pemilihan lokasi tersebut disebabkan adanya batasan waktu dan tenaga pada penelitian ini sehingga tidak bisa mengumpulkan data dari seluruh daerah di Jawa Timur. Sedangkan waktu penelitian ini pada Desember 2014 sampai dengan Maret 2015.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari wawancara dan penyebaran kuesioner yang diberikan kepada wirausaha sanitasi Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia yang dianggap *expert* dan berkompeten dalam menjawab pertanyaan yang ada dalam penelitian ini. Sedangkan data sekunder didapat dari penelitian terdahulu yang membahas tentang APPSANI dan dokumen yang dimiliki oleh APPSANI.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan *non probability sampling*. *Non probability sampling* menurut Sugiyono (2006) merupakan teknik pengambilan sampel yang digunakan saat setiap individu populasi tidak memiliki peluang yang sama untuk menjadi sampel. Sedangkan tipe *non probability sampling* yang menjadi acuan dalam penarikan sampel adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* digunakan sebab dalam menentukan sampel mana yang akan diambil, ada pertimbangan khusus bagi setiap populasi yang akan dijadikan responden.

Responden pada penelitian ini adalah wirausaha sanitasi yang telah tergabung dalam APPSANI dan telah memiliki pengetahuan yang cukup untuk menjawab pertanyaan yang diajukan dalam penelitian. Sedangkan cara pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan dua metode yaitu melakukan wawancara terhadap *expert* tersebut lalu merekapnya dalam kuesioner. Menurut Sugiyono (2006), penyebaran kuesioner adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan

memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Dalam mengajukan pertanyaan tentang strategi pemasaran ini tidak hanya terfokus pada kuesioner yang diberikan namun disesuaikan dengan keadaan sehingga data yang diperoleh dapat merepresentasikan kondisi APPSANI saat ini.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data pada penelitian dilakukan berdasarkan tiga tahap perumusan serta pemilihan strategi yang dikembangkan oleh David (2009). Tiga tahap tersebut adalah tahap inputan, tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Tahap pertama merupakan tahap inputan. Tahap ini bertujuan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan saat ini. Kondisi tersebut nantinya akan menggambarkan kondisi kekinian perusahaan saat ini. Dengan adanya kondisi tersebut diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi yang sesuai dengan kondisi kekinian perusahaan. Dalam menganalisis kondisi kekinian perusahaan ini digunakan pendekatan evaluasi faktor internal (EFI) yang digunakan untuk mengetahui kondisi internal yang nantinya akan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan serta evaluasi faktor eksternal perusahaan (EFE) yang digunakan untuk mengetahui kondisi eksternal perusahaan yang nantinya akan dapat mengetahui peluang dan ancaman perusahaan.

Tahap kedua adalah tahap pencocokan. Tahap ini merupakan tahap pencocokan antara kedua kondisi perusahaan. Kedua kondisi tersebut didasarkan pada kondisi faktor internal dan kondisi faktor eksternal. Dengan adanya pencocokan ini nantinya digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi agar sesuai dengan kondisi internal dan eksternal. Dalam tahap pencocokan ini, dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *TOWS Matrix* dan matriks internal eksternal. *TOWS Matrix* digunakan untuk mengetahui alternatif strategi mana yang nantinya dapat dilakukan oleh perusahaan dalam pemasaran. Sedangkan matriks internal internal untuk mengetahui posisi organisasi saat ini dan digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi organisasi.

Tahap ketiga pada pengolahan data adalah tahap keputusan terhadap alternatif strategi yang nantinya akan digunakan perusahaan. Dalam memilih strategi tersebut dilakukan dengan metode *Quantitative Strategy Planning Matrix (QSPM)*. Matriks ini merupakan matriks yang nantinya dapat menunjukkan pilihan strategi mana yang terbaik dan bisa diaplikasikan oleh perusahaan.

BAB 4

ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai data dan informasi yang terkait dengan penelitian ini serta analisis data dan diskusi yang dilakukan dalam pengerjaan penelitian ini.

4.1 Gambaran Umum Objek Amatan

Pada sub bab ini akan dijelaskan mengenai gambaran umum dari objek amatan yang akan menjadi objek penelitian pada penelitian ini.

4.1.1 Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)

APPSANI adalah asosiasi pengelola dan pemberdayaan sanitasi Indonesia.

APPSANI merupakan salah satu organisasi yang didirikan oleh pengusaha yang berasal dari Lumajang, Nganjuk, Blitar, Kediri, Jombang, Ngawi, dan Sidoarjo. APPSANI dibentuk pada tanggal 18-20 Januari 2012 di Surabaya. Pada awalnya, pendirian APPSANI diharapkan dapat menjadi rujukan bagi para pengusaha sanitasi di Indonesia. Berikut merupakan logo APPSANI (Anjana, 2014).



Gambar 4. 1 Logo APPSANI

4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan APPSANI

Dalam menjalankan organisasinya, APPSANI memiliki visi yang menjadi tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh APPSANI. Adapun visi yang dimiliki oleh APPSANI adalah : “APPSANI menjadi mitra pemerintah untuk meningkatkan akses sanitasi dalam rangka mencapai percepatan MDGs 2015”.

Sedangkan dalam mencapai visinya, APPSANI memiliki misi yang nantinya digunakan sebagai rujukan dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Adapun misi dari APPSANI adalah :

1. Memberikan layanan dan jasa kepada seluruh lapisan masyarakat dalam bidang sanitasi.
2. Menyediakan alternatif produk sanitasi yang sehat dan terjangkau.
3. Memberdayakan peran perempuan dalam pelayanan sanitasi.
4. Meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan sumber daya manusia bidang sanitasi.

Berdasarkan visi dan misi di atas, maka APPSANI memiliki tujuan dalam menjalankan organisasinya yaitu :

1. Sebagai wadah penampung aspirasi bisnis pengusaha sanitasi.
2. Sebagai wadah penampung ide dalam bisnis sanitasi.
3. Sebagai wadah penampung jaringan sanitasi.
4. Sebagai wadah hukum bagi pengusaha sanitasi.
5. Sebagai penjamin pengadaan material bisnis sanitasi.
6. Inspirator bagi sanitarian wanita.
7. Peningkatan akses kemitraan pengusaha sanitasi.
8. Sarana pemahaman bagi provider bisnis sanitasi.
9. Pendorong terhadap perkembangan bisnis baru.
10. Antisipator terhadap intervensi subsidi.
11. Wadah kerjasama antar pengusaha sanitasi.
12. Sebagai pendorong terbentuknya pengusaha sanitasi.
13. Kontroling terhadap pelanggan bisnis sanitasi.
14. Sarana komunikasi praktisi di bidang sanitasi.

Visi dan misi dalam APPSANI merupakan sebuah landasan yang menjadi acuan bagi seluruh anggota dalam menjalankan fungsi keorganisasiannya. Berdasarkan visi dan misi tersebut terlihat bahwa dari segi landasan strategis APPSANI mendukung tentang pengembangan pemasaran pada APPSANI.

4.1.3 Struktur Organisasi APPSANI

Dalam menjalankan organisasinya APPSANI memiliki struktur organisasi. Berikut merupakan struktur organisasi APPSANI :



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi APPSANI

Adapun tugas dan wewenang dari masing-masing bidang yang ada dalam struktur organisasi tersebut adalah (Anjana, 2014):

Bidang Kerjasama

1. Menggali potensi dan kerjasama pada pihak ketiga.
2. Mensosialisasikan program APPSANI.
3. Kerjasama promosi dengan media lainya dan instansi.
4. Mempromosikan pilihan teknologi sanitasi.

Bidang Penelitian dan Pengembangan

1. Mencari alternatif pengembangan bisnis sanitasi.
2. Mengembangkan bisnis penunjang sanitasi.
3. Memberikan konsultasi sanitasi.

Bidang Teknik Pengembangan Produk

1. Mengembangkan *database* opsi teknologi sanitasi dan proses produksi.
2. Bekerjasama dengan institusi teknik.
3. Mengembangkan sarana penunjang produksi.

Bidang Pendidikan dan Pelatihan

1. Peningkatan mutu SDM pengusaha sanitasi.
2. Mengembangkan kurikulum pelatihan.
3. Menyiapkan tenaga pelatih baru.
4. Kerjasama dengan instansi terkait termasuk lembaga pendidikan formal.
5. Melakukan sertifikasi internal dan eksternal.

Bidang Organisasi

1. Merekrut anggota dan pengusaha baru.
2. Melakukan pembinaan, pengawasan, dan monitoring anggota.
3. Mengawal roda organisasi agar berjalan sesuai program kerja.

Bidang Pemberdayaan Perempuan

1. Meningkatkan peran perempuan dalam bisnis sanitasi.
2. Meningkatkan kesetaraan gender secara luas.
3. Bekerja sama dengan organisasi perempuan.

4.2 Identifikasi Kondisi Kekinian Pemasaran APPSANI

Pada sub bab ini akan dijelaskan mengenai kondisi kekinian pemasaran APPSANI berdasarkan hasil pengumpulan data secara wawancara dan kuesioner. Dalam mengidentifikasi kondisi kekinian tersebut, diklasifikasikan berdasarkan identifikasi *stakeholder*, kondisi internal dan kondisi eksternal pemasaran pada APPSANI.

4.2.1 Identifikasi *Stakeholder* APPSANI

Identifikasi *stakeholder* adalah identifikasi terhadap pemangku kepentingan yang berhubungan langsung dengan Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. Pemangku kepentingan tersebut merupakan orang yang terlibat dengan fungsi organisasi APPSANI. Dengan adanya identifikasi ini, digunakan untuk mengetahui siapa saja orang yang terlibat langsung dan juga mengetahui pemain kunci pada pemangku kepentingan tersebut. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner 1 terhadap *expert* APPSANI (Lampiran 5), didapat beberapa pemangku kepentingan pada APPSANI yang terbagi dalam pemangku kepentingan internal dan eksternal. Adapun pemangku kepentingan internal adalah

1. Agen/Kader Sanitasi

Agen/kader sanitasi adalah orang yang membantu pengusaha dalam memasarkan produk jamban sehat kepada masyarakat. Agen/ kader ini bisaanya merupakan staf pada setiap puskesmas di setiap daerah dan juga kader dari sanitarian puskesmas. Selain itu agen/ kader ini juga bisa berasal dari masyarakat yang telah menggunakan produk jamban sehat.

2. Wirausaha Sanitasi

Wirausaha sanitasi adalah pengusaha yang menjual produk jamban sehat kepada masyarakat yang belum *Open Defecation Free*. Berbeda dengan agen/kader yang hanya memasarkan produk jamban kepada masyarakat, wusan menjual dan membangun jamban sehat tersebut. Berdasarkan hasil wawancara terhadap *expert*, hampir semua dari wusan yang ada dalam APPSANI berasal dari sanitarian pada setiap puskesmas di setiap daerah.

3. Trainer Pengusaha

Trainer pengusaha adalah pelatih setiap kader dan pengusaha baru dalam APPSANI yang melatih setiap kader dan pengusaha tersebut dalam APPSANI. Trainer ini merupakan tahap lanjut dari pengusaha APPSANI dan merupakan pengusaha yang telah memiliki pengalaman lebih dan sudah ahli dalam usaha sanitasi.

4. Fungsionaris APPSANI

Fungsionaris APPSANI adalah orang yang memegang peran sentral dalam usaha sanitasi ini. Fungsionaris APPSANI merupakan pemegang fungsi organisasi ini dan sebagian besar merupakan pendiri dari APPSANI. Fungsionaris ini memiliki fungsi sebagai pembuat kebijakan pada usaha sanitasi ini dan merupakan penggerak bagi pengusaha yang tergabung dalam APPSANI.

Sedangkan *stakeholder* eksternal yang ada pada APPSANI adalah :

1. Masyarakat

Dalam pemangku kepentingan dalam APPSANI, masyarakat berfungsi sebagai objek penjualan dari produk yang disediakan. Masyarakat yang dimaksud merupakan masyarakat yang belum memiliki akses sanitasi yang baik. Selain itu masyarakat lainnya yang sudah memiliki akses jamban sehat juga memiliki fungsi membantu wusan/kader pemasaran dalam mempengaruhi masyarakat agar sadar dan mau membeli jamban sehat.

2. Puskesmas Daerah

Puskesmas daerah menjadi pemangku kepentingan dalam APPSANI disebabkan sebenarnya fungsi perbaikan dalam akses sanitasi setiap daerah merupakan tugas dari puskesmas setempat. Namun karena progres perbaikan tidak bisa mencapai target yang ditetapkan, maka dibuatlah organisasi pengusaha sanitasi tersebut.

3. Pemerintah Daerah

Pemerintah daerah yang dimaksud dalam pemangku kepentingan ini adalah pemerintah desa/kelurahan, kecamatan, pemerintah kota/ kabupaten dan pemerintah provinsi. Pemerintah daerah ini menjadi pemangku kepentingan dalam usaha sanitasi ini berfungsi sebagai pembantu pengusaha dari segi perizinan dan fasilitas.

4. Pemerintah Pusat

Pemerintah pusat yang merupakan pemangku kepentingan pada APPSANI adalah Kementerian Kesehatan. Kementerian kesehatan memiliki fungsi sebagai pendukung APPSANI dalam memperbaiki akses sanitasi dan memperbaiki kesehatan bagi masyarakat.

5. *Water and Sanitation Program Worldbank*

WSP *Worldbank* adalah organisasi bank dunia yang fokus dalam memperbaiki akses air dan sanitasi bagi negara yang dinaungi. Bagi APPSANI, WSP *Worldbank* berfungsi sebagai pembina yang membantu APPSANI dalam melakukan fungsi organisasinya.

Pemain kunci dalam *stakeholder* yang ada dalam APPSANI berdasarkan hasil wawancara *Expert* adalah Fungsionaris APPSANI. Fungsionaris APPSANI menjadi pemain kunci disebabkan mempunyai peran sentral dalam APPSANI dan paling mengetahui tentang APPSANI saat ini.

4.2.2 Kondisi Internal Pemasaran APPSANI

Analisis kondisi kekinian internal pemasaran APPSANI pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui kondisi kekinian dari pemasaran APPSANI dan juga digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi yang nantinya akan digunakan sebagai perbaikan pemasaran. Analisis kondisi kekinian ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada *expert* yang mengetahui tentang APPSANI dan dalam menganalisis kondisi kekinian internal ini digunakan pendekatan 7s Mc Kinsey. Pendekatan tersebut merupakan pendekatan yang bertujuan untuk mengetahui kondisi kekinian internal perusahaan tau organisasi didasarkan pada *shared values, skills, style, staff, strategy, structure* dan *system*. Berdasarkan hasil pendekatan tersebut, kondisi kekinian akan terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Adapun hasil pengumpulan data terhadap kondisi kekinian internal pemasaran APPSANI (Lampiran 5 dan 6), diklasifikasikan berdasarkan kekuatan dan kelemahan. Adapun kekuatan pemasaran adalah sebagai berikut :

1. Memiliki visi, misi dan strategi organisasi yang jelas

Visi, misi, dan strategi yang jelas dalam APPSANI menjadi suatu kekuatan disebabkan dengan adanya hal tersebut dapat memudahkan organisasi dalam menjalankan fungsinya. Dengan visi setiap pengusaha dapat mengetahui

tujuan dari melakukan fungsi organisasi dan dengan visi tersebut dapat dirumuskan misi. Dengan adanya visi tersebut, dapat membantu dalam memasarkan produk terhadap masyarakat. Misi adalah arahan yang nantinya dapat digunakan sebagai acuan dalam mencapai tujuan atau visi organisasi. Dengan misi ini, langkah pengusaha akan lebih terstruktur dan juga dengan adanya misi ini dapat digunakan sebagai acuan dalam menyusun strategi pemasaran yang nantinya bisa diaplikasikan pada usaha sanitasi. Strategi adalah cara yang digunakan oleh pengusaha dalam mencapai misi dan visi yang telah ditetapkan. Dengan strategi yang telah ada, diharapkan setiap pengusaha dalam APPSANI dapat lebih mudah dalam memasarkan produk dan menjual produk jamban sehat kepada masyarakat.

2. Memiliki budaya *sharing* pemasaran antar wusan

Budaya *sharing* pemasaran dalam APPSANI merupakan budaya yang baik yang dimulai sejak awal APPSANI didirikan. Budaya *sharing* ini membahas semua kesulitan yang dihadapi oleh setiap pengusaha khususnya pengusaha baru. Setelah pengusaha tersebut menceritakan kesulitan yang telah dihadapi, pengusaha yang lebih berpengalaman akan memberikan saran dan pengalaman yang pernah dihadapi. Bukan hanya saling bercerita, pada akhir sesi cerita tersebut bisaanya setiap pengusaha saling berdiskusi mengenai jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dan membuat sebuah antisipasi dengan menyusun suatu strategi yang bisa diaplikasikan pada permasalahan tersebut.

Cara *sharing* yang dilakukan oleh APPSANI dilakukan oleh beberapa cara diantaranya dengan formal dan informal. Secara formal, *sharing* tersebut dilakukan ketika ada pelatihan yang mengumpulkan pengusaha APPSANI. pada pelatihan tersebut, bisaanya pada sesi awal pelatihan dilakukan *sharing* pengalaman dan kesulitan selama menjadi pengusaha APPSANI. Dan sesi terakhir pada *sharing* tersebut bisaanya diakhiri dengan foto bersama. Hal ini diharapkan dengan adanya foto bersama tersebut dapat mempererat kekeluargaan pengusaha APPSANI dan dapat digunakan sebagai kenang-kenangan bagi pengusaha.

Secara informal, *sharing* pengalaman antar pengusaha bisaanya dilakukan melalui telepon dan terkadang untuk pengusaha baru diperbolehkan untuk belajar

dari pengusaha lama. Bentuk belajar tersebut bisaanya pengusaha lama memberi kesempatan untuk magang di rumah pengusaha yang sudah lama di usaha sanitasi.

3. Memiliki wusan yang berkompeten dibidang usaha sanitasi

Pengusaha APPSANI merupakan pengusaha yang berkompeten pada bidang sanitasi. Hal ini disebabkan hampir semua dari pengusaha APPSANI adalah sanitarian pada setiap daerah. Dengan adanya kompetensi pengusaha di bidang sanitasi menjadi kekuatan bagi pengusaha karena dengan adanya kompetensi tersebut pengusaha sudah mengerti kondisi sanitasi yang ada pada setiap daerah. Dan dengan adanya kompetensi tersebut dapat membantu pengusaha dalam menjelaskan dampak buruk dari akses sanitasi yang jelek bagi masyarakat.

4. Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur

Pengembangan SDM dalam APPSANI merupakan hal yang menjadi kekuatan bagi organisasi ini. Hal ini disebabkan organisasi ini memiliki jenjang pelatihan yang terstruktur. Mulai dari pelatihan kader, pelatihan pengusaha, pelatihan trainer serta sertifikasi trainer. Pelatihan yang terstruktur menjadi kekuatan dalam organisasi ini karena dengan adanya pelatihan tersebut dapat menghasilkan kader/ penerus pengusaha yang berkompeten. Dan saat memiliki penerus yang berkompeten, dapat mempermudah organisasi mencapai tujuannya.

5. Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi

Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi menjadi kekuatan disebabkan dengan persebaran pengusaha yang sangat luas dan jumlah pengusaha yang cukup banyak sangat merepotkan ketika mengambil keputusan didasarkan pada sentralisasi. Dengan adanya desentralisasi, pengusaha diberi kebebasan dalam membuat keputusan dalam pemasaran. Sehingga ketika membutuhkan keputusan yang cepat, pengusaha bisa langsung memutuskan kebijakan yang sesuai dengan situasi yang terjadi.

6. Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia

Penyebaran anggota yang berada di beberapa provinsi di Indonesia merupakan suatu kekuatan bagi APPSANI. Hal ini disebabkan dengan adanya persebaran tersebut, memudahkan dalam mencapai target yang ditetapkan bagi

pembenahan sanitasi di seluruh Indonesia. Selain itu dengan adanya hal tersebut, dapat membuat penyebaran akses sanitasi semakin baik di seluruh Indonesia.

7. Memiliki wusan yang kreatif dalam memasarkan produk jamban sehat

Wusan yang kreatif merupakan kekuatan yang bisa dimanfaatkan bagi usaha sanitasi ini. Dengan adanya wusan yang kreatif tersebut, pemasaran yang dilakukan akan lebih berdampak positif dibandingkan hanya dengan menggunakan cara yang tradisional. Hal ini juga menjadi kekuatan disebabkan adanya perbedaan karakter pada setiap masyarakat yang menjadi target pasar dari usaha ini. Sehingga dengan adanya kreatifitas tersebut dapat mempermudah pengusaha dalam memasarkan produknya kepada masyarakat.

8. Sistem pemasaran komunal

Sistem pemasaran komunal merupakan kekuatan dalam memasarkan produk kepada konsumen. Hal ini menjadi sebuah kekuatan disebabkan dengan adanya pemasaran secara komunal, dapat menggapai semua masyarakat yang belum ODF di setiap daerah dan setiap lapisan masyarakat. Selain itu dengan adanya pemasaran secara komunal ini, pemasaran tidak hanya bergantung pada satu orang saja dan juga pemasaran dapat dilakukan kapan saja.

Kondisi internal dalam pemasaran APPSANI tidak hanya memiliki kekuatan saja. Namun ada kelemahan yang menjadi sebuah hal yang harus diminimalisir dampaknya pada pemasaran APPSANI. Adapun kelemahan yang ada dalam pemasaran pada APPSANI adalah

1. Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain

Gap kompetensi menjadi sebuah kelemahan disebabkan dengan adanya hal tersebut dapat menimbulkan efek kecenderungan tergantung pada wirausaha sanitasi yang ada di Jawa Timur. Hal ini terlihat dengan seringnya wusan Jawa Timur diminta untuk mengisi pelatihan tentang wirausaha sanitasi di provinsi lain. Hal tersebut merupakan hal menjadi kelemahan saat ini. Adanya ketergantungan terhadap wusan yang berdomisili di Jawa Timur menyebabkan beberapa kerugian yang dialami bagi APPSANI. selain dari segi dana, dengan adanya ketergantungan tersebut menyebabkan terhambatnya pemasaran yang ada di sebuah provinsi lain.

2. Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik

Kemampuan wusan dalam memanfaatkan teknologi informasi saat ini masih belum maksimal menjadi sebuah kelemahan sebab dengan berkembangnya teknologi saat ini, dibutuhkan wusan yang lebih bisa memanfaatkan teknologi. Namun saat ini masih banyak wusan yang belum bisa memaksimalkan teknologi. Hal ini terlihat dengan minimnya wusan dalam memanfaatkan teknologi informasi tersebut dalam memasarkan produknya kepada masyarakat. Saat ini masyarakat masih belum memanfaatkan teknologi tersebut sehingga dalam memasarkan produknya masih menggunakan cara-cara tradisional saja.

3. Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan

Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan merupakan kelemahan yang saat ini dialami oleh APPSANI. Hal ini menjadi kelemahan disebabkan kekhawatiran adanya perebutan pasar antar wusan. Dan saat terjadinya perebutan pasar tersebut nantinya dapat membawa dampak negatif bagi keberlangsungan organisasi dan dampak negatif bagi hubungan antar wusan dalam APPSANI.

4. Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi

Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi merupakan suatu kelemahan yang dimiliki oleh APPSANI saat ini. Setiap wusan hanya berfokus menjual produknya kepada masyarakat tanpa fokus dalam mengembangkan organisasi kedepannya. Hal tersebut dikhawatirkan dapat menyebabkan lemahnya fungsi organisasi dalam APPSANI. Dan ketika fungsi organisasi tersebut sudah lemah, dikhawatirkan dapat membuat organisasi ini tidak akan bertahan kedepannya.

5. Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan kebijakan yang telah dibuat dengan sistem kekeluargaan

Sistem kekeluargaan dalam hubungan antar wusan adalah sistem yang saat ini digunakan dalam hubungan antar wusan. Sistem ini merupakan sebuah kelemahan disebabkan dengan adanya hal tersebut, ada wusan yang tidak disiplin dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Dan saat wusan tidak disiplin

dengan kesepakatan bersama diharapkan akan menyebabkan konflik dalam organisasi ini.

4.2.2.1 Matriks Internal Factor Evaluation Pemasaran APPSANI

Evaluasi faktor internal pada pemasaran APPSANI merupakan pembobotan terhadap faktor internal yang telah diidentifikasi dan pemberian rating terhadap faktor tersebut. Setelah faktor internal tersebut dibobotkan, maka nantinya digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi yang nantinya akan diusulkan. Langkah yang digunakan dalam membuat matriks ini, dilakukan dengan memberikan bobot terhadap faktor yang telah diidentifikasi, setelah dibobotkan diberi rating nilai per faktor yang digunakan. Dalam mengolah data hasil pembobotan dilakukan dengan bantuan *software expert choice*. Dan setelah itu mengkalikan nilai bobot dan rating yang telah didapatkan. Berdasarkan hasil pengolahan terhadap kuesioner 2 (Lampiran 7 dan 8) yang telah disebarkan kepada responden dan berdasarkan hasil wawancara maka didapatkan hasil matriks EFI pemasaran APPSANI pada Tabel 4.1 di bawah ini

Tabel 4. 1 Hasil Matriks EFI Pemasaran APPSANI

Faktor Internal	Nilai		Nilai Akhir
	Bobot	Rating	
Kekuatan			
Memiliki visi, misi dan strategi organisasi yang jelas	0,077	3	0,230
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan	0,091	4	0,364
Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	0,087	4	0,347
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur	0,079	4	0,316
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi	0,018	3	0,053
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	0,058	4	0,230
Memiliki wusan yang kreatif	0,041	3	0,123
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang	0,050	4	0,200
Kelemahan			
Adanya gap kompetensi antara wusan di Provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	0,141	4	0,564
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	0,040	3	0,120
Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan	0,117	3	0,351
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	0,136	4	0,546
Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan kebijakan yang telah dibuat dengan sistem kekeluargaan	0,066	3	0,197
Total	1,000		3,642

Evaluasi Faktor Internal pada pemasaran APPSANI memiliki delapan kekuatan dan lima kelemahan. Dan setelah dibobotkan dan diberi penilaian, EFI pada pemasaran memiliki nilai 3,642. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai internal dari pemasaran pada APPSANI kuat. Nilai tersebut juga menunjukkan bahwa internal dari pemasaran sudah baik sehingga saat akan membuat strategi yang cocok adalah strategi tumbuh dan berkembang.

4.2.3 Kondisi Eksternal Pemasaran APPSANI

Analisis kondisi kekinian eksternal pemasaran APPSANI pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui kondisi kekinian dari pemasaran APPSANI dan juga digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi yang nantinya akan digunakan sebagai perbaikan pemasaran pada APPSANI. Analisis kondisi kekinian ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada *expert* yang mengetahui tentang APPSANI dan dalam menganalisis kondisi kekinian eksternal ini digunakan pendekatan PESTEL. Pendekatan tersebut menyatakan bahwa dalam mengidentifikasi kondisi eksternal perusahaan didasarkan pada kondisi *Politic, Economic, Social, Technology, Environment*, dan *Legal*. Dengan adanya pendekatan tersebut perusahaan akan mengetahui kondisi eksternal yang berhubungan dengan perusahaan dan dapat mengidentifikasi kondisi kekinian eksternal perusahaan. Adapun hasil pengumpulan data terhadap kondisi kekinian eksternal pemasaran APPSANI (Lampiran 6), diklasifikasikan berdasarkan peluang dan ancaman. Adapun peluang pemasaran adalah sebagai berikut

1. Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik

Peningkatan daya beli masyarakat merupakan peluang yang bisa dimanfaatkan oleh wusan dalam memasarkan produknya kepada masyarakat. Dengan meningkatnya daya beli tersebut, dapat menambah kemampuan daya beli masyarakat dalam membeli produk jamban sehat yang ditawarkan. Selain itu dengan adanya peningkatan daya beli tersebut, masyarakat yang dulunya tidak mampu membeli produk jamban sehat kini mampu membeli produk tersebut.

2. Banyaknya masyarakat yang belum *open defecation free* (ODF)

Banyaknya masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat merupakan peluang bagi wusan dalam memasarkan produknya. Hal ini terlihat dengan banyaknya masyarakat yang belum ODF, target pasar dari wusan tersebut masih banyak. Dan juga dengan banyaknya masyarakat yang belum ODF pula menyebabkan masih diperlukannya penyedia produk jamban sehat yang menjual produk kepada masyarakat tersebut.

3. Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga (Pemerintahan, Kesehatan, Pendidikan, LSM, dan *Worldbank*)

Dukungan dari lembaga internasional, perguruan tinggi dan LSM merupakan peluang yang dimiliki oleh APPSANI. Dengan dukungan tersebut, dapat membantu wusan APPSANI dari segi formal maupun informal. Dari segi formal bantuan yang bisa diberikan bisa berupa pengajaran dan pembuatan kurikulum bagi APPSANI agar terus bisa berkembang. Sedangkan secara informal dapat memberi bantuan dalam bentuk pelatihan maupun diskusi untuk perbaikan APPSANI kedepannya.

4. Perkembangan teknologi dalam bidang informasi

Perkembangan teknologi informasi yang semakin maju merupakan peluang yang dimiliki oleh APPSANI. Perkembangan teknologi tersebut menjadi peluang disebabkan saat wusan bisa memanfaatkan teknologi tersebut dengan baik, akan dapat memberikan dampak positif bagi APPSANI. seperti kemudahan dalam koordinasi maupun efisiensi dalam mengkomunikasikan produk yang dimiliki kepada konsumen.

5. Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa

Belum adanya pesaing merupakan peluang yang dimiliki oleh APPSANI. Dengan hal tersebut, wusan APPSANI dapat memanfaatkan target pasar secara maksimal. Dan dengan belum adanya pesaing tersebut, memudahkan wusan dalam mengambil pasar yang ada tanpa adanya halangan maupun gangguan dari pesaing.

6. Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan

Adanya peraturan daerah yang melarang buang air besar sembarangan adalah peluang bagi APPSANI. Dengan adanya hal tersebut, menyebabkan masyarakat yang belum ODF terpicu untuk memiliki akses sanitasi yang baik. Selain itu dengan adanya peraturan tersebut dapat merubah perilaku masyarakat yang dulunya suka buang air sembarangan menjadi enggan untuk buang air sembarangan. Dengan keenganan tersebut menyebabkan masyarakat butuh akan produk jamban sehat yang dimiliki oleh wusan.

Kondisi eksternal pemasaran APPSANI tidak hanya terdiri dari peluang saja. Namun ada beberapa hal yang menjadi ancaman bagi pengusaha dalam memasarkan produk jamban sehat kepada masyarakat. Adapun ancaman yang bisa mengancam wusan APPSANI dalam memasarkan produknya kepada masyarakat adalah :

1. Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil

Kondisi perekonomian Indonesia yang cenderung labil merupakan sebuah ancaman yang bisa mengancam APPSANI. dengan labilnya perekonomian tersebut, dikhawirkan dapat berpengaruh terhadap labilnya harga pokok produksi dari jamban sehat tersebut. selain itu labilnya perekonomian dikhawatirkan dapat mempengaruhi perekonomian masyarakat yang menjadi target pasar dari wusan APPSANI.

2. Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat

Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur ini merupakan sebuah ancaman bagi berlangsungnya pemasaran APPSANI. Dengan hal tersebut masyarakat akan sangat susah untuk merubah perilakunya. Saat masyarakat tidak bisa diubah menyebabkan produk yang dimiliki oleh wusan tidak terjual.

3. Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda

Perbedaan perilaku dan budaya setiap daerah merupakan sebuah ancaman bagi wusan APPSANI. Dengan adanya hal tersebut menyebabkan perlu adanya perlakuan khusus bagi setiap daerah yang nantinya akan menjadi target pasar bagi wusan. Selain itu dengan adanya perbedaan tersebut dikhawatirkan dapat

menyebabkan strategi yang dibuat oleh pengusaha tidak berlaku pada daerah tertentu.

4. Kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat

Kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat nomor 16 tahun 2008 yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat merupakan ancaman yang dihadapi dalam pemasaran di APPSANI. Dengan adanya kebijakan tersebut, merupakan jalan pintas dalam mengentaskan perilaku masyarakat namun memiliki dampak yang sebelumnya pernah dilakukan dalam APPSANI. Dengan adanya pemberian jamban gratis tersebut, tidak akan bisa mengubah mindset masyarakat dalam hidup sehat. Dan pada akhirnya karena perilaku BABs sudah menjamur, masyarakat akan kembali lagi untuk buang air sembarangan.

4.2.3.1 Matriks *External Factor Evaluation* Pemasaran APPSANI

Evaluasi faktor eksternal pada pemasaran APPSANI merupakan pembobotan terhadap faktor eksternal yang telah diidentifikasi dan pemberian penilaian terhadap faktor tersebut. Setelah faktor eksternal tersebut dibobotkan, maka nantinya digunakan sebagai acuan dalam membuat strategi yang nantinya akan diusulkan. Langkah yang digunakan dalam membuat matriks ini sama dengan EFI yaitu dilakukan dengan memberikan bobot terhadap faktor yang telah diidentifikasi dengan bantuan *software expert choice*, setelah dibobotkan diberi rating nilai per faktor yang digunakan. Dan setelah itu mengkalikan nilai bobot dan rating yang telah didapatkan. Berdasarkan hasil pengolahan terhadap kuesioner 2 (Lampiran 7 dan 8) yang telah disebarkan kepada responden dan berdasarkan hasil wawancara maka didapatkan hasil matriks EFE pemasaran APPSANI pada Tabel 4.2 di bawah ini

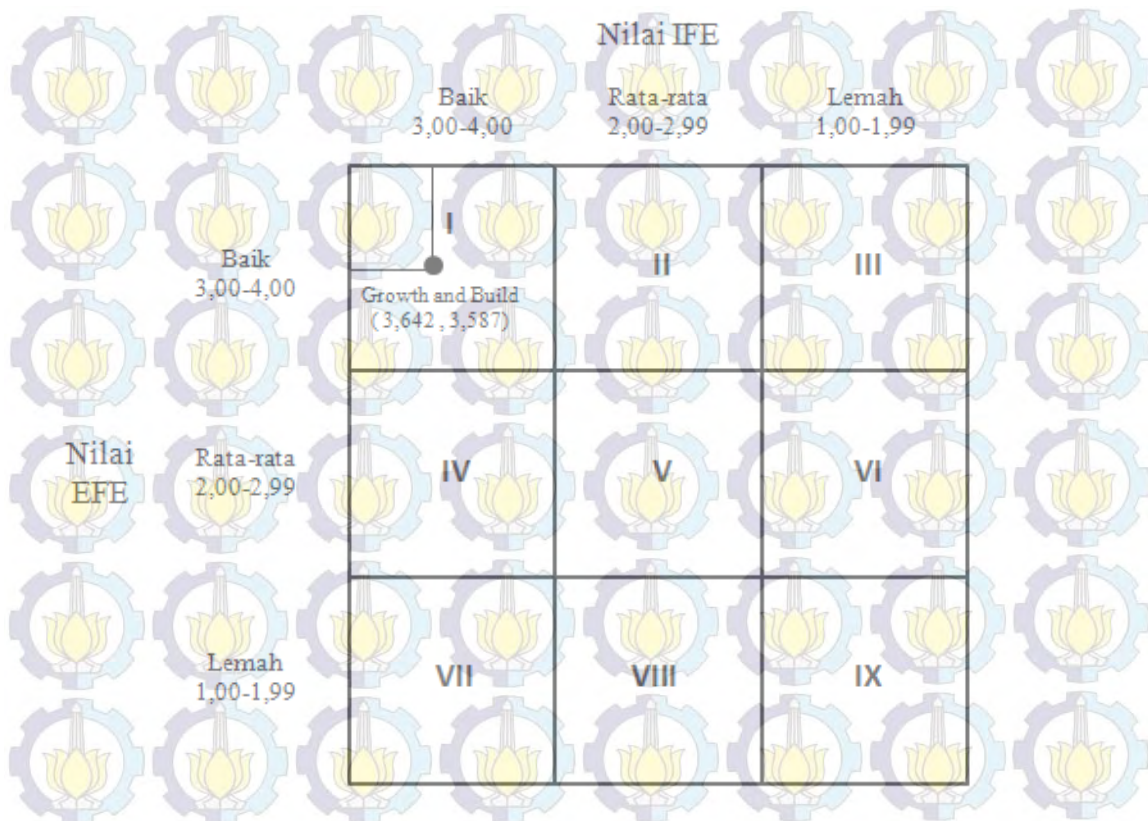
Tabel 4. 2 Hasil Matriks EFE Pemasaran APPSANI

Faktor Eksternal	Bobot	Nilai Rating	Nilai Akhir
Peluang			
Peningkatan daya beli masyarakat	0,087	3	0,261
Banyaknya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)	0,192	4	0,768
Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga (Pemerintahan, Kesehatan, Pendidikan, LSM, dan <i>Worldbank</i>)	0,068	4	0,272
Perkembangan teknologi dalam bidang informasi	0,036	3	0,107
Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	0,038	3	0,113
Adanya peraturan daerah tentang pelarangan BABs	0,080	4	0,318
Ancaman			
Kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil	0,042	3	0,127
Perilaku BABs yang sudah menjamur	0,117	3	0,351
Perbedaan kondisi perilaku dan budaya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)	0,093	3	0,278
Kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat	0,248	4	0,992
Total	1,000		3,587

Evaluasi Faktor Eksternal pada pemasaran di APPSANI memiliki enam peluang dan empat kelemahan. Dan setelah dibobotkan dan diberi penilaian, EFE pada pemasaran memiliki nilai 3,587. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai eksternal kondisi kekinian pemasaran pada APPSANI kuat. Sehingga mendukung APPSANI dalam mengembangkan bisnisnya.

4.3 Matriks Internal Eksternal (IE) Pemasaran APPSANI

Matriks IE merupakan matrik yang menunjukkan posisi organisasi berdasarkan kondisi kekinian internal dan eksternalnya. Pada penelitian ini, kondisi internal di dasarkan pada nilai yang di dapatkan dari evaluasi faktor internal terhadap kondisi internal saat ini dan kondisi eksternal di dasarkan pada nilai yang di dapatkan dari evaluasi faktor eksternal terhadap kondisi eksternal saat ini. Berdasarkan kondisi internal dan eksternal pada lampiran 9, kondisi pemasaran APPSANI berada pada Gambar 4.3 dibawah ini



Gambar 4. 3 Matriks IE Pemasaran APPSANI

Saat ini pemasaran pada APPSANI berdasarkan matriks internal dan eksternal berada pada kuadran satu. Adapun kuadran satu tersebut, menunjukkan bahwa dalam membuat alternatif strategi harus disesuaikan dengan kuadran tersebut yaitu strtaegi membangun dan tumbuh.

Menurut David (2009) sebuah organisasi atau perusahaan saat berada pada kuadran I, II dan IV dalam matriks IE, saat akan membuat strategi tumbuh dan membangun dapat menggunakan beberapa alternatif yaitu strategi intensif dan integratif. Strategi intensif merupakan strategi yang fokus dalam membangun dan mengembangkan sebuah perusahaan dengan cara penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Sedangkan strategi integratif merupakan pembuatan strategi yang dilakukan dengan mengintegrasikan semua sumber daya yang dimiliki. Adapun strategi integratif adalah seperti strategi integrasi kedepan, integrasi kedepan dan integrasi horisontal.

4.4 *TOWS Matrix* Pemasaran APPSANI

Matriks TOWS dalam penelitian ini adalah matriks yang menunjukkan alternatif strategi yang nantinya akan diusulkan bagi objek amatan berdasarkan kondisi kekinian yang sudah diidentifikasi. Dalam matriks ini memiliki empat kategori strategi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dalam pembuatan strategi menggunakan matriks TOWS ini, diharapkan dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh APPSANI dan meminimalisir dampak negatif dari kelemahan dan ancamannya.

Dalam membuat alternatif strategi dalam matriks TOWS ini, dilakukan dengan cara membuat strategi berdasarkan posisi perusahaan yang telah diketahui berdasarkan matriks IE. Berdasarkan matriks tersebut, terlihat bahwa strategi yang tepat bagi pemasaran pada APPSANI ini menggunakan strategi tumbuh dan berkembang. Adapun strategi yang dibuat berdasarkan kuadran tersebut, diintegrasikan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki. Adapun strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah Strategi SO adalah alternatif strategi yang didapatkan dari memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ST (kekuatan dan ancaman). Strategi ST adalah alternatif strategi yang didapatkan dari memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dengan meminimalisir ancaman yang ada. Strategi WO adalah alternatif strategi yang didapatkan dari meminimalisir kelemahan yang dimiliki dengan memaksimalkan peluang yang dimiliki. Dan strategi WT adalah alternatif strategi yang didapatkan dari meminimalisir kelemahan yang dimiliki dengan meminimalisir ancaman yang dimiliki. Berikut merupakan strategi yang telah dibuat pada pemasaran berdasarkan empat kuadran pada *TOWS Matrix*

Tabel 4. 3 *TOWS Matrix* Pemasaran pada APPSANI

TOWS MATRIX	Kekuatan		Kelemahan	
	<ol style="list-style-type: none">Memiliki arahan strategis jelasMemiliki budaya sharing pemasaran antar wusanMemiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasiMemiliki program pengembangan SDM yang terstrukturKemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasiMemiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di IndonesiaMemiliki wusan yang kreatifSistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang	<ol style="list-style-type: none">Adanya gap kompetensi antar wusan di Jawa Timur dan provinsi lainSebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baikMinimnya koordinasi RM antar wusanSebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasiAda kecenderungan wusan tidak disiplin dengan kebijakan yang telah dibuat dengan sistem kekeluargaan		
Peluang	Strategi SO	Strategi WO		
<ol style="list-style-type: none">Peningkatan daya beli masyarakatBanyaknya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga (Pemerintahan, Kesehatan, Pendidikan, LSM, dan <i>Worldbank</i>)Perkembangan teknologi dalam bidang informasiBelum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupaAdanya peraturan daerah tentang pelarangan BABs	<ol style="list-style-type: none">Pengembangan jaringan wusan dengan menambah jaringan wusan di setiap daerah yang belum ODF (S3,S2,S6-O2,O3,O4)Peningkatan kerja sama wusan dengan lembaga pendukung usaha sanitasi di setiap daerah yang belum ODF (S2,S6,S8-O2,O3)Pemanfaatan jaringan wusan dan mitra wusan dalam memberikan penyuluhan dan penegakan PERDA pelarangan BABs (S6,S8-O3,O4,O6)Membuat strategi penentuan harga yang kreatif dan sesuai dengan daya beli masyarakat (S7-O1)Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan jaringan wusan yang dimiliki di beberapa daerah (S3,S6,S8-O2,O3,O4)Pengembangan jaringan wusan dengan mencari kader baru di daerah yang masih belum memiliki kader sanitasi (S3,S6-O2,O3)	<ol style="list-style-type: none">Pemanfaatan teknologi informasi dengan mewajibkan jaringan kader sanitasi untuk mamaksimalkan teknologi informasi yang telah dibuat (W2-O4)Bekerja sama dengan lembaga pendukung dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi untuk koordinasi antar jaringan wusan (W2,W3-O3,O4)Melakukan sharing dengan lembaga pendukung usaha sanitasi dalam mengembangkan organisasi dan manajemen jaringan kader santasi (W4-O3)Melakukan sharing dengan lembaga pendukung usaha sanitasi dalam menetapkan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh setiap kader sanitasi/ wusan (W1-O3)		

Tabel 4. 3 TOWS Matrix Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

Ancaman	Strategi ST	Strategi WT
1. Kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil	1. Peningkatan kualitas produk dan standarisasi bahan baku produksi untuk mengantisipasi perekonomian yang cenderung labil (S2,S3,S7-T1)	1. Melakukan standarisasi kompetensi antar wusan dengan melakukan koordinasi dan diskusi dalam pengembangan organisasi untuk mengantisipasi perbedaan kondisi masyarakat dan persepsi masyarakat yang susah dirubah (W1,W3,W4-T2,T3)
2. Perilaku BABs yang sudah menjamur	2. Optimalisasi anggota yang tersebar untuk mempelajari karakteristik masyarakat pada setiap daerah (S2,S6-T3)	2. Mewajibkan budaya sharing antar wusan untuk menambah pengetahuan budaya dan kompetensi minimal yang dibutuhkan (W1,W2-T2,T3)
3. Perbedaan kondisi perilaku dan budaya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)	3. Penyuluhan dampak negatif dari BABs dengan memanfaatkan anggota yang tersebar dan melibatkan banyak orang (S6,S8-T2,T3)	3. Memberikan tugas pembenahan akses sanitasi kepada kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat (W1,W2-T4)
4. Kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat	4. Melakukan kerjasama dengan kementerian PU untuk menentukan kebijakan dalam perbaikan akses sanitasi (S6-T3,T4)	

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas terlihat bahwa terdapat 17 strategi yang bisa digunakan untuk pemasaran pada APPSANI berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki.

4.5 Pemilihan Alternatif Strategi

Pemilihan alternatif strategi pada penelitian ini merupakan tahap yang nantinya akan menunjukkan alternatif strategi mana yang paling memungkinkan diaplikasikan pada objek amatan. Pemilihan alternatif strategi ini dilakukan dengan analisis QSPM. Analisis QSPM adalah matriks yang digunakan untuk memilih perencanaan strategi dengan mengkuantitatifkan melalui penilaian setiap strategi oleh ekspert.

Analisis QSPM dilakukan dengan membuat kuesioner QSPM yang berisi dari faktor kunci internal dan eksternal yang telah teridentifikasi pada tahap sebelumnya dan alternatif strategi yang telah dibuat. Setelah itu faktor kunci dan alternatif tersebut diberi penilaian persetiap strategi yang dibuat ketika dipasangkan dengan faktor kunci. Setelah itu nilai hasil pasangan tersebut

dikalikan dengan bobot faktor kunci dan dijumlahkan persetiap strategi. Dan pada akhirnya alternatif strategi yang dipilih didasarkan pada nilai tertinggi yang didapat dari setiap strategi.

Kuesioner QSPM pada penelitian ini merupakan kuesioner ketiga setelah identifikasi kondisi kekinian dan pembobotan serta penilaian faktor internal. Berdasarkan hasil pengolahan data QSPM (Lampiran 10), maka didapatkan urutan strategi terbaik yang bisa diaplikasikan pada pemasaran di APPSANI

Tabel 4. 4 Hasil Analisis QSPM

No	Strategi	Nilai	Peringkat
1	Pengembangan jaringan wusan dengan menambah jaringan wusan di setiap daerah yang belum ODF	5,8274	I
2	Peningkatan kerja sama wusan dengan lembaga pendukung usaha sanitasi di setiap daerah yang belum ODF	5,718	II
3	Pemanfaatan jaringan wusan dan mitra wusan dalam memberikan penyuluhan dan penegakan PERDA pelarangan BABs	5,2798	VI
4	Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan jaringan wusan yang dimiliki di beberapa daerah	5,0289	VIII
5	Pemanfaatan teknologi informasi dengan mewajibkan jaringan kader sanitasi untuk mamaksimalkan teknologi informasi yang telah dibuat	5,2409	VII
6	Bekerja sama dengan lembaga pendukung dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi untuk koordinasi antar jaringan wusan	5,3569	IV
7	Melakukan <i>sharing</i> dengan lembaga pendukung usaha sanitasi dalam mengembangkan organisasi dan manajemen jaringan kader santasi	5,3326	V
8	Optimalisasi anggota yang tersebar untuk mempelajari karakteristik masyarakat pada setiap daerah	5,4792	III

Berdasarkan hasil perhitungan analisis QSPM, terlihat bahwa alternatif terbaik yang bisa dijalankan di dalam usaha sanitasi ini adalah dengan menambah jaringan ke setiap daerah yang masih belum ODF. Dengan penambahan jaringan ini diharapkan dapat menambah kader sanitasi yang mengajak masyarakat untuk berubah dari BABs ke kehidupan yang lebih bersih dengan penggunaan jamban sehat. Adapun penjelasan dari setiap strategi yang paling sesuai dan telah diberi peringkat berdasarkan analisis QSPM adalah sebagai berikut

Strategi pertama, pengembangan jaringan wusan dilakukan agar semakin banyak wusan yang ada dapat membantu dalam menjual dan memasarkan produk kepada masyarakat yang belum ODF. Dalam mengembangkan jaringan wusan, bisa

dilakukan dengan melakukan pemicuan secara terus menerus di daerah yang belum ODF. Dalam melakukan pemicuan tersebut dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* internal APPSANI seperti agen/kader, wusan, trainer pengusaha dan internal APPSANI. Selain itu juga melibatkan *stakeholder* eksternal seperti masyarakat, puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Pemicuan tersebut bisa dikatakan berhasil saat dapat membuat masyarakat yang belum ODF sadar dan mau membenahi perilakunya dengan tidak buang air sembarangan.

Cara kedua pada strategi ini dilakukan dengan mencari kader baru di daerah yang belum ODF. Dalam mencari kader baru tersebut, melibatkan *stakeholder* internal seperti agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha dan internal APPSANI. Selain itu dalam mencari kader baru juga melibatkan *stakeholder* eksternal seperti masyarakat, pemerintah daerah, dan masyarakat daerah. Dalam mencari kader baru tersebut dapat dikatakan berhasil saat mendapatkan kader baru di daerah yang belum ODF. Cara ketiga pada strategi ini dilakukan dengan membuka cabang APPSANI baru di daerah yang belum ODF.

Dengan adanya cabang baru ini diharapkan dapat memicu masyarakat untuk berubah dan meninggalkan kebiasaan buruk BABs. Dalam membuka cabang baru tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI dan WSP *World Bank*. Selain itu dalam membuka cabang baru tersebut juga melibatkan *stakeholder* eksternal yaitu masyarakat, puskesmas daerah dan masyarakat daerah. Cara ini dikatakan berhasil saat APPSANI dapat membuka cabang baru di daerah yang belum ODF.

Strategi kedua yaitu dengan peningkatan kerjasama wusan dengan lembaga pendukung diharapkan dapat membantu wusan dalam memasarkan produk jamban sehat kepada konsumen sehingga dapat mencapai tujuan ODF. Dalam meningkatkan kerjasama tersebut bisa dilakukan dengan melakukan koordinasi dalam menentukan pendekatan terbaik dalam mengentaskan perilaku BABs. Dalam melakukan koordinasi tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, dan internal APPSANI. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat pada kerjasama ini yaitu lembaga pendukung usaha sanitasi. Cara ini dikatakan berhasil saat dapat terlaksana koordinasi antara wusan dan lembaga pendukung

dalam menentukan pendekatan terbaik dalam mengentaskan perilaku BABs masyarakat.

Cara kedua dalam strategi ini yaitu dengan membuat perencanaan jadwal koordinasi secara berkala. Dengan adanya jadwal ini diharapkan koordinasi yang terbentuk akan berjalan dengan baik. Adapun *stakeholder* internal yang terlibat pada perencanaan jadwal ini adalah agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha dan internal APPSANI. Indikator keberhasilan pada cara ini yaitu saat dibuatnya jadwal resmi koordinasi antara APPSANI dengan lembaga pendukung usaha sanitasi. Sedangkan cara ketiga pada strategi ini dilakukan dengan menyusun rencana strategis kerjasama antara APPSANI dengan lembaga pendukung. Dalam membuat rencana strategis tersebut melibatkan *stakeholder* internal seperti agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI serta *stakeholder* eksternal yaitu lembaga pendukung tersebut. Cara ini dikatakan berhasil saat terbentuknya rencana strategis kerjasama antara APPSANI dengan lembaga pendukung.

Strategi ketiga yaitu optimalisasi anggota yang tersebar untuk mempelajari karakteristik masyarakat ini dilakukan agar dapat mengetahui karakteristik masyarakat di setiap daerah. Dengan adanya hal tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan pendekatan dalam memasarkan produk jamban sehat kepada masyarakat. Cara pertama dalam optimalisasi anggota tersebut yaitu dengan melakukan koordinasi dalam mempelajari karakteristik masyarakat. Dalam melakukan koordinasi tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat pada cara ini yaitu masyarakat, puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Indikator keberhasilan dari cara ini saat terlaksananya koordinasi antar wusan dalam mempelajari karakteristik masyarakat.

Cara selanjutnya dalam optimalisasi anggota tersebut adalah dengan melakukan pembukuan terhadap karakteristik masyarakat. Dengan adanya pembukuan tersebut dapat digunakan sebagai acuan bagi wusan lain maupun wusan baru dalam mempelajari karakteristik masyarakat. *Stakeholder* internal yang terlibat pada cara ini yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha,

internal APPSANI, WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Cara ini dikatakan berhasil saat dibuatnya buku yang berisi karakteristik masyarakat setiap daerah. Cara ketiga dalam optimalisasi anggota ini adalah dengan melakukan penyuluhan kepada wusan tentang karakteristik masyarakat tersebut. Dengan adanya penyuluhan tersebut diharapkan wusan dapat mempelajari karakteristik masyarakat di setiap daerah. Sehingga saat akan memasarkan produknya dapat mengetahui pendekatan terbaik sesuai dengan kondisi masyarakat. *Stakeholder* internal yang terlibat pada cara ini yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Indikator keberhasilan pada cara ini saat terlaksananya penyuluhan karakteristik masyarakat kepada setiap wusan.

Strategi ketiga yaitu kerja sama antara APPSANI dan lembaga pendukung dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi ini dilakukan agar dapat membantu setiap wusan dalam berkoordinasi antar wusan serta mengkomunikasikan produk kepada masyarakat. Harapannya dengan adanya hal ini dapat mengefektifkan aliran informasi dalam APPSANI. Cara pertama yang dilakukan pada strategi ini yaitu dengan melakukan identifikasi terhadap faktor yang perlu diperhatikan dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi. Dapat mengidentifikasi faktor tersebut, melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal dan APPSANI. Selain itu juga melibatkan *stakeholder* eksternal yaitu lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara tersebut saat teridentifikasi faktor yang perlu diperhatikan saat akan membuat sarana informasi berbasis teknologi informasi.

Cara selanjutnya dalam membuat sarana komunikasi yaitu dengan membuat *prototype* sarana teknologi komunikasi tersebut. Dengan adanya hal tersebut dapat mengetahui sejauh mana sarana komunikasi tersebut dapat digunakan sebagai sarana komunikasi yang tepat. *Stakeholder* internal yang terlibat pada hal ini yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat

adalah lembaga pendukung. Indikator keberhasilan pada cara ini yaitu saat terbuatnya *prototype* sarana komunikasi yang bisa diaplikasikan kepada wusan. Cara ketiga pada strategi ini dengan mengaplikasikan sarana komunikasi yang dibuat kepada wusan. Dalam mengaplikasikan hal tersebut dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah lembaga pendukung.

Strategi keempat yaitu dengan *sharing* dengan lembaga pendukung dalam mengembangkan organisasi dan manajemen kader bertujuan untuk membantu APPSANI dalam mengelola organisasi dan mengembangkannya. Dalam mencapai strategi tersebut dilakukan dengan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi oleh APPSANI. Dengan adanya diskusi tersebut diharapkan dapat memberikan solusi terbaik dalam menghadapi permasalahan tersebut. *Stakeholder* internal yang terlibat pada hal ini yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI dan WSP World Bank. Dan *stakeholder* eksternal yang terlibat pada hal ini yaitu lembaga pendukung. Indikator keberhasilan dari cara ini yaitu adanya solusi terhadap permasalahan organisasi yang dimiliki oleh APPSANI. Cara selanjutnya dalam strategi ini yaitu dengan menyusun materi yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi organisasi dan manajemen jaringan wusan. *Stakeholder* internal yang terlibat pada cara ini yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI dan WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu lembaga pendukung. Indikator keberhasilan dari cara ini saat adanya materi yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi dan manajemen jaringan.

Cara ketiga yang dilakukan dalam mengembangkan organisasi dan manajemen jaringan dengan melakukan pelatihan kepada wusan tentang keorganisasian dan manajemen jaringan wusan. Dalam melakukan pelatihan tersebut, *stakeholder* internal yang terlibat yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI dan WSP World Bank. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu lembaga pendukung. Indikator keberhasilan yaitu dengan terlaksananya pelatihan tentang keorganisasian dan manajemen jaringan wusan.

Strategi kelima yaitu penyuluhan PERDA BABs dilakukan dengan harapan semakin ditegakkannya PERDA tersebut dapat mengurangi perilaku BABs masyarakat. Saat masyarakat mengetahui adanya PERDA tersebut masyarakat akan enggan melakukan BABs. Adapun hal yang bisa dilakukan pada strategi ini dengan menyusun rencana penyuluhan PERDA larangan BABs. Dalam menyusun rencana penyuluhan tersebut, dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* internal agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu masyarakat, puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini yaitu dengan adanya penyuluhan PERDA tentang pelaksanaan BABs kepada masyarakat.

Cara kedua yang bisa dilakukan dalam strategi ini yaitu dengan melakukan penyuluhan kepada masyarakat yang dilakukan secara periodik. Penyuluhan ini dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI. Dan *stakeholder* eksternal yang dilibatkan yaitu masyarakat, puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Adapun indikator keberhasilan dari hal ini yaitu terlaksananya penyuluhan PERDA pelarangan BABs secara periodik. Cara selanjutnya yang dilakukan pada strategi ini yaitu dengan melakukan penegakan PERDA larangan BABs pada masyarakat yang masih suka BABs. Dengan adanya penegakan tersebut diharapkan dapat meminimalisir bahkan menghilangkan masyarakat yang masih suka BABs. Dalam melakukan penegakan tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, dan internal APPSANI. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu masyarakat, puskesmas daerah dan pemerintah daerah. Adapun indikator keberhasilan dari hal cara ini yaitu minimnya masyarakat yang masih BABs.

Strategi keenam yaitu mewajibkan jaringan kader untuk memaksimalkan teknologi informasi yang telah dibuat bertujuan agar dapat memudahkan koordinasi dan penyebaran antar wusan dalam APPSANI. Dalam mencapai hal tersebut, dilakukan dengan melakukan penyuluhan cara penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat. Dalam melakukan penyuluhan tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal

APPSANI dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu lembaga pendukung. Indikator keberhasilan cara ini yaitu saat terlaksananya penyuluhan penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat. Cara selanjutnya yang bisa dilakukan pada strategi ini yaitu dengan memberikan pelatihan tentang cara penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat. Dengan adanya pelatihan ini diharapkan dapat membuat wusan memahami cara menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat dengan baik dan benar. Dalam melakukan pelatihan tersebut, *stakeholder* internal yang terlibat yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat yaitu lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini yaitu dengan terlaksananya pelatihan tentang penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat.

Cara ketiga yang bisa dilakukan dalam strategi ini yaitu dengan mewajibkan setiap wusan menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat. Dengan adanya hal tersebut diharapkan teknologi informasi yang telah dibuat dapat bermanfaat bagi anggota APPSANI. Dalam mewajibkan penggunaan teknologi informasi tersebut, melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini adalah setiap wusan dapat menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat.

Strategi ketujuh yaitu penetrasi pasar dengan pemanfaatan jaringan wusan yang dilakukan pada strategi ini bertujuan untuk mengoptimalkan fungsi jaringan wusan yang dimiliki. Dengan adanya hal ini diharapkan adanya kemajuan yang signifikan terhadap pemasaran yang dilakukan oleh APPSANI. Dalam mencapai hal tersebut, dapat dilakukan dengan melakukan penyuluhan secara terus menerus bagi masyarakat yang belum ODF. Dalam melakukan penyuluhan tersebut, melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini adalah dapat menyebabkan masyarakat yang masih suka BABs sadar dan membenahi perilakunya.

Cara selanjutnya yaitu dengan melakukan pendekatan personal terhadap masyarakat yang belum ODF. Dalam melakukan pendekatan tersebut melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini yaitu dapat membuat masyarakat sadar dan membenahi perilaku BABs nya. Cara ketiga pada strategi ini dengan memanfaatkan *word of mouth* dari masyarakat yang telah menggunakan jamban sehat. Dalam memanfaatkan masyarakat tersebut, melibatkan *stakeholder* internal yaitu agen/kader sanitasi, wusan, trainer pengusaha, internal APPSANI, dan *WSP World Bank*. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang terlibat adalah lembaga pendukung. Adapun indikator keberhasilan dari cara ini yaitu adanya masyarakat yang telah menggunakan jamban sehat mengajak masyarakat lain untuk menggunakan jamban sehat.

4.6 Rencana Aksi

Rencana aksi merupakan implementasi dari strategi yang telah dibuat. Rencana aksi ini merupakan hasil diskusi dengan *expert* pada penelitian ini. Adapun rencana aksi yang telah dibuat pada penelitian ini adalah pada tabel 4.5 di bawah ini

Tabel 4. 5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Pengembangan jaringan wusan dengan menambah jaringan wusan di setiap daerah yang belum ODF								
1.1	Melakukan pemecuan secara terus menerus di daerah yang belum ODF	Ada masyarakat yang belum ODF sadar dan membenahi perilaku BABs	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah	√	√	√	√	√
1.2	Mencari kader baru di daerah yang belum ODF	Ada kader baru di setiap daerah yang belum ODF	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah	√	√	√	√	√
1.3	Membuka cabang APPSANI baru di daerah yang belum ODF	Dibuka nya cabang APPSANI di daerah yang belum ODF	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah		√	√	√	√
2.	Peningkatan kerja sama wusan dengan lembaga pendukung usaha sanitasi di setiap daerah yang belum ODF								
2.1	Melakukan koordinasi dalam menentukan pendekatan terbaik dalam mengentaskan perilaku BABs	Terlaksananya koordinasi antara APPSANI dan lembaga pendukung dalam menentukan pendekatan terbaik dalam mengentaskan perilaku BABs	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			
2.2	Penentuan jadwal koordinasi secara berkala	Dibuatnya jadwal resmi Koordinasi berkala antara APPSANI dan lembaga pendukung	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			

Tabel 4.5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
2.3	mendesain rencana strategis kerjasama dalam memperbaiki akses sanitasi	adanya rencana strategis kerjasama dalam memperbaiki akses sanitasi	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			
3.	Optimalisasi anggota yang tersebar untuk mempelajari karakteristik masyarakat pada setiap daerah								
3.1	Melakukan koordinasi dalam mempelajari karakteristik masyarakat	Terlaksananya koordinasi antar wusan dalam mempelajari karakteristik masyarakat	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah	√	√			
3.2	Melakukan pembukuan terhadap karakteristik masyarakat	Dibuatnya buku yang berisi karakteristik masyarakat setiap daerah	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah	√	√			
3.3	Melakukan penyuluhan kepada wusan setiap daerah tentang karakteristik masyarakat yang telah dibuat	Terlaksananya penyuluhan tentang karakteristik masyarakat setiap daerah	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah		√	√	√	

Tabel 4.5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
4.	Bekerja sama dengan lembaga pendukung dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi untuk koordinasi antar jaringan wusan								
4.1	Mengidentifikasi faktor yang perlu diperhatikan dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi	Teridentifikasinya faktor yang perlu diperhatikan dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI,	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			
4.2	Membuat <i>prototype</i> sarana komunikasi berbasis teknologi informasi	Dibuatnya prototype sarana komunikasi berbasis teknologi informasi	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√		
4.3	Mengaplikasikan sarana komunikasi yang telah dibuat kepada setiap wusan	Setiap wusan menggunakan sarana komunikasi berbasis teknologi informasi yang telah dibuat	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√	√	√
5.	Melakukan <i>sharing</i> dengan lembaga pendukung usaha sanitasi dalam mengembangkan organisasi dan manajemen jaringan kader santasi								
5.1	Berdiskusi mengenai permasalahan yang dimiliki oleh organisasi dan manajemen jaringan wusan	Adanya solusi terhadap permasalahan yang dimiliki organisasi dan manajemen jaringan wusan	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			

Tabel 4.5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
5.2	Penyusunan materi yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi organisasi dan manajemen jaringan wusan	Adanya materi yang dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi organisasi dan manajemen jaringan wusan	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			
5.3	Pemberian training kepada wusan tentang keorganisasian dan manajemen jaringan wusan	Terlaksananya pelatihan tentang keorganisasian dan manajemen jaringan wusan	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√		
6.	Pemanfaatan jaringan wusan dan mitra wusan dalam memberikan penyuluhan dan penegakan PERDA pelarangan BABs								
6.1	Menyusun rencana penyuluhan PERDA larangan BABs	Adanya rencana penyuluhan PERDA larangan BABs	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah	√	√			
6.2	Melakukan penyuluhan kepada masyarakat secara periodik	Terlaksananya penyuluhan kepada masyarakat secara periodik	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah		√	√	√	√
6.3	Melakukan penegakan PERDA larangan BABs terhadap masyarakat yang masih suka BABs	Minimnya masyarakat yang masih suka BABs	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI	Masyarakat, Puskesmas daerah, Pemerintah daerah			√	√	√

Tabel 4.5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
1. Pemanfaatan teknologi informasi dengan mewajibkan jaringan kader sanitasi untuk mamaksimalkan teknologi informasi yang telah dibuat									
7.1	Melakukan penyuluhan tentang cara menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat	Terlaksananya penyuluhan tentang cara penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√			
7.2	Melakukan training tentang cara penggunaan teknologi informasi yang telah dibuat	Terlaksananya pelatihan cara penggunaan teknologi informasi	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√		
7.3	Mewajibkan setiap wusan menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat	Setiap wusan menggunakan teknologi informasi yang telah dibuat	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi			√	√	√
2. Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan jaringan wusan yang dimiliki di beberapa daerah									
8.1	Melakukan penyuluhan secara terus menerus terhadap masyarakat yang belum ODF	Ada masyarakat yang belum ODF sadar dan membenahi perilaku BABs	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi	√	√	√	√	√

Tabel 4.5 Rencana Aksi Strategi Pemasaran pada APPSANI (Lanjutan)

No	Rencana Aksi	Indikator Keberhasilan	Pemangku Kepentingan		Tahun				
			Internal	Eksternal	2015	2016	2017	2018	2019
8.2	Melakukan pendekatan personal terhadap masyarakat yang belum ODF	Ada masyarakat yang belum ODF sadar dan membenahi perilaku BABS	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√	√	√
8.3	Pemanfaatan <i>word of mouth</i> dari masyarakat yang telah menggunakan jamban sehat	Adanya masyarakat yang telah menggunakan jamban sehat mengajak masyarakat lain untuk menggunakan jamban sehat	Agen/ kader sanitasi, Wusan, Trainer pengusaha, Internal APPSANI, WSP <i>Worldbank</i>	Lembaga pendukung usaha sanitasi		√	√	√	√

Pada rencana aksi terlihat bahwa pada setiap strategi memiliki rencana aksi yang bisa dilakukan. Selain itu, selain rencana aksi yang berjangka lima tahun ada indikator keberhasilan dari setiap rencana aksi dan pemangku kepentingan dari setiap rencana aksi yang telah dibuat. Dengan adanya rencana aksi ini diharapkan dapat memudahkan APPSANI dalam menjalankan usulan strategi yang telah dibuat.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR PUSTAKA

- Anjana, A.P. (2014). *Perancangan mekanisme knowledge sharing triple helix untuk alselerasi millenium development goals (MDGs) APPSANI*. Surabaya : Institut Teknologi Sepuluh Nopember
- Brettel, M. dan Stresse, S. (2011). *Improving the performance business models with relationship marketing effort – An Entepreneurial perspective*. European Management Journal, 30 (2) : 85-98.
- Chan, S. (2003). *Relationship Marketing : Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan Bertekuk Lutut*, Cetakan Kedua, Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*. 12th Ed. Jakarta : Salemba Empat
- Ginting, A. (2006). *Perumusan Strategi PT X Menggunakan Matriks Evaluasi Faktor*. Medan : Universitas Sumatera Utara
- Greenley, G. E. (2007). *“The Relationship of Strategic and Marketing Plans”*. European Journal of Operational Research. 27 (1) : 17-24.
- Huang, M. H. (2014). *“The Influence of Relationship Marketing Investment on Customer Gratitude in Retailing”*. Journal of Business Research. 68(6) : 1318-1323.
- Keegan, W. J. (2011). *Manajemen Pemasaran Global*. 6th Ed. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Kluyfer, C. A., dan Pearce, J.A. (2006). *Strategy: A view from the top* (3th Ed). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kotler, P. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga.
- Mc Kenna, R. 1991. *“Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc :1-242
- Morgan, R. M. dan Hunt, S. D. (1994). *“The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,”* Journal of Marketing, 58 (3) : 20-38.
- Ningrum, L.T.W., Dania, W.A.P., Putri, S.A. (2014). *Perencanaan Strategi Pengembangan Perusahaan Menggunakan Metode Quantitative Strategy*

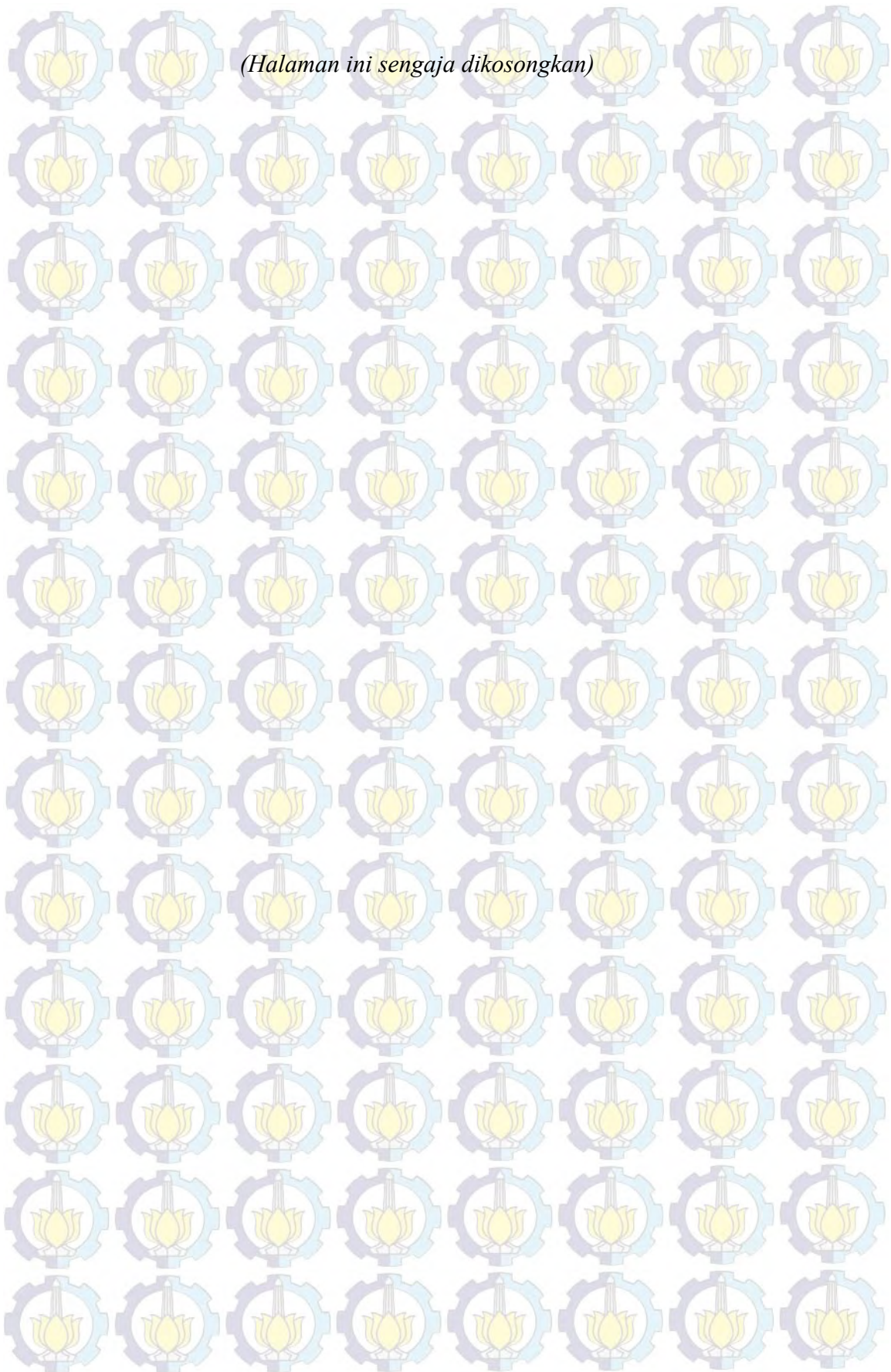
- Planning Matrix (QSPM) (Studi Kasus KUD DAU Malang, Jawa Timur).*
Malang : Universitas Brawijaya
- Nurhayati, S. (2008). *Pendekatan QSPM Sebagai Dasar Perumusan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Batang, Jawa Tengah.*
Jurnal Ekonomi Pembangunan, 9 (1) : 72-82.
- Peters, T. J., dan Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies.* New York: Warner Books
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitor.* New York : The Free Press
- Putri, D. P. (2012). *Strategi Komunikasi Pemasaran Coffee Toffee Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen.* Surabaya : Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
- Rangkuti, F. (2001). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis.* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Riess, N. (2013). *Perumusan Strategi Pengembangan Proyek Kerjasama Pemerintah Dan Swasta (KPS) Dengan Pendekatan SWOT-AHP Pada Rencana Pembangunan Kampung Reyog Kabupan Ponorogo.* Surabaya : Institut Teknologi Sepuluh Nopember
- Romero, M. J. M. (2013). *Relationship marketing management: Its importance in private label extension.* *Journal of Business Research*. 67(5) : 667-672.
- Ruslan, R. (2003). *Metode Penelitian PR dan Komunikasi.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Stanton, W.J. (2001). *Prinsip Pemasaran.* Jakarta : Erlangga
- Stoner, J. A. F. (2006). *Management.* Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, Inc
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung : Alfabeta.
- Swastha, B & Irawan. (2005). *Manajemen Pemasaran Modern.* Yogyakarta : Liberty.
- Tandjung, J.W. (2004), *Marketing Management : Pendekatan Pada Nilai-nilai Pelanggan, Edisi Kedua, Cetakan Kedua.* Malang : Bayumedia Publishing,

Uthami. (2011). *Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran yang Diterapkan Oleh Planet Pool Centre Dalam Menarik Konsumen*. Surabaya : Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"

Wang, X.P. Zhang, J. Dan Yang, T. (2015). *Hybrid SWOT Approach for Strategic Planning and Formulation in China Worldwide Express Mail Service*. Journal Applied Research and Technology, 12 (2) : 230-238

Wheelen, T. Dan Hunger, D. L. (2010). *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta : Prehallindo

Widiyanto, A. M. (2013). *Statistika Terapan*. Jakarta : Elex Media Komputindo.



BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai simpulan dan saran yang didapatkan dari hasil pengamatan yang telah dilakukan

5.1 Simpulan

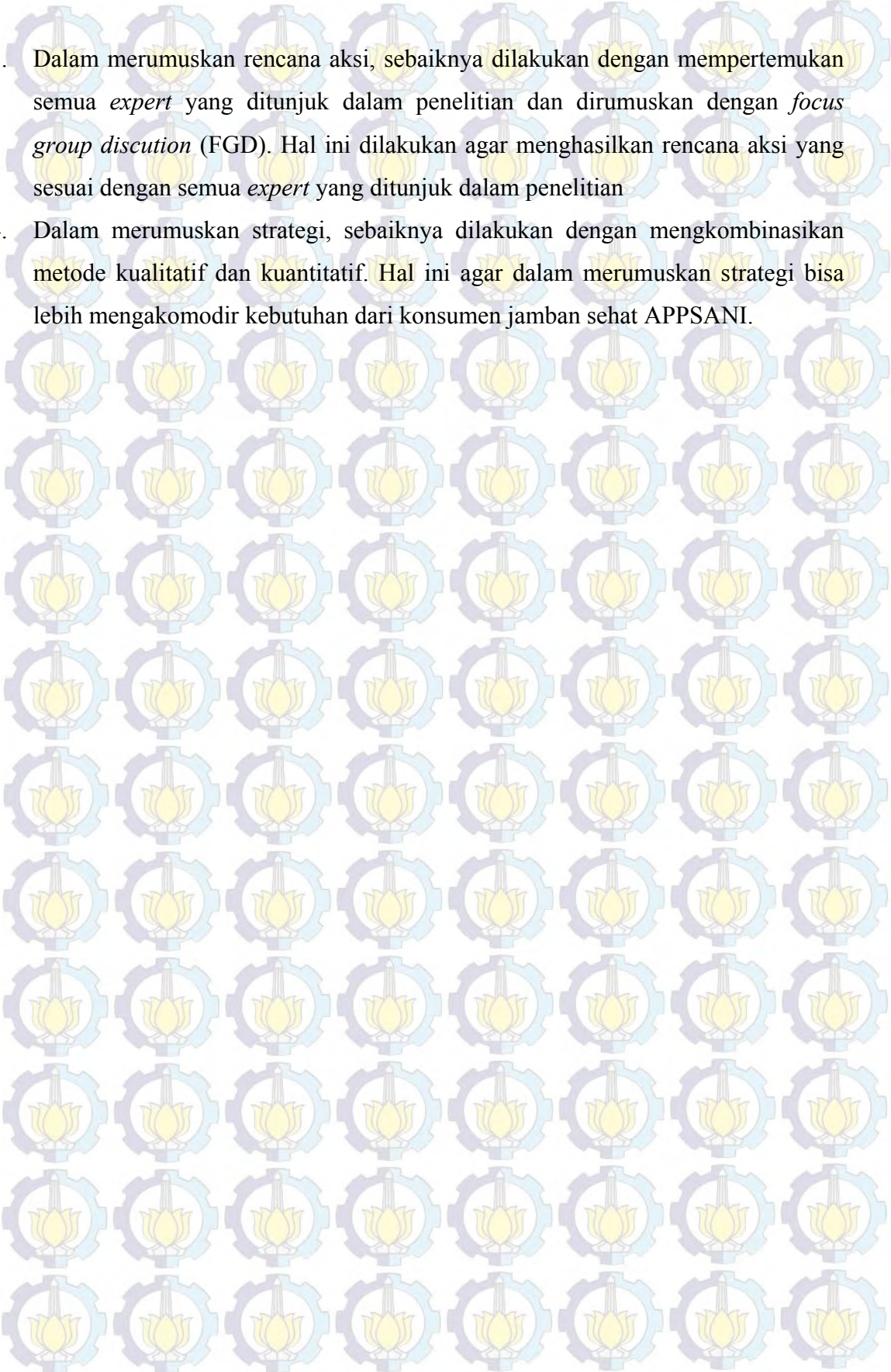
Berdasarkan hasil analisis dan diskusi yang dilakukan pada skripsi ini, dapat diambil simpulan yaitu :

1. Kondisi kekinian internal pemasaran pada APPSANI, memiliki delapan kekuatan dan memiliki lima kelemahan. Sedangkan kondisi kekinian eksternal pemasaran pada APPSANI memiliki enam peluang dan memiliki empat ancaman.
2. Berdasarkan hasil kondisi kekinian pemasaran pada APPSANI, terdapat 17 strategi yang bisa digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan pemasaran pada APPSANI
3. Berdasarkan penilaian terhadap strategi yang telah dibuat, terdapat delapan strategi yang paling sesuai diaplikasikan untuk perbaikan dan peningkatan pemasaran pada APPSANI. Dari setiap strategi tersebut dibuat tiga rencana aksi untuk lima tahun kedepan pada tahun 2015 sampai dengan 2019.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang nantinya bisa dilakukan APPSANI maupun penelitian selanjutnya guna memperbaiki dan menyempurnakan penelitian yang telah dilakukan yaitu :

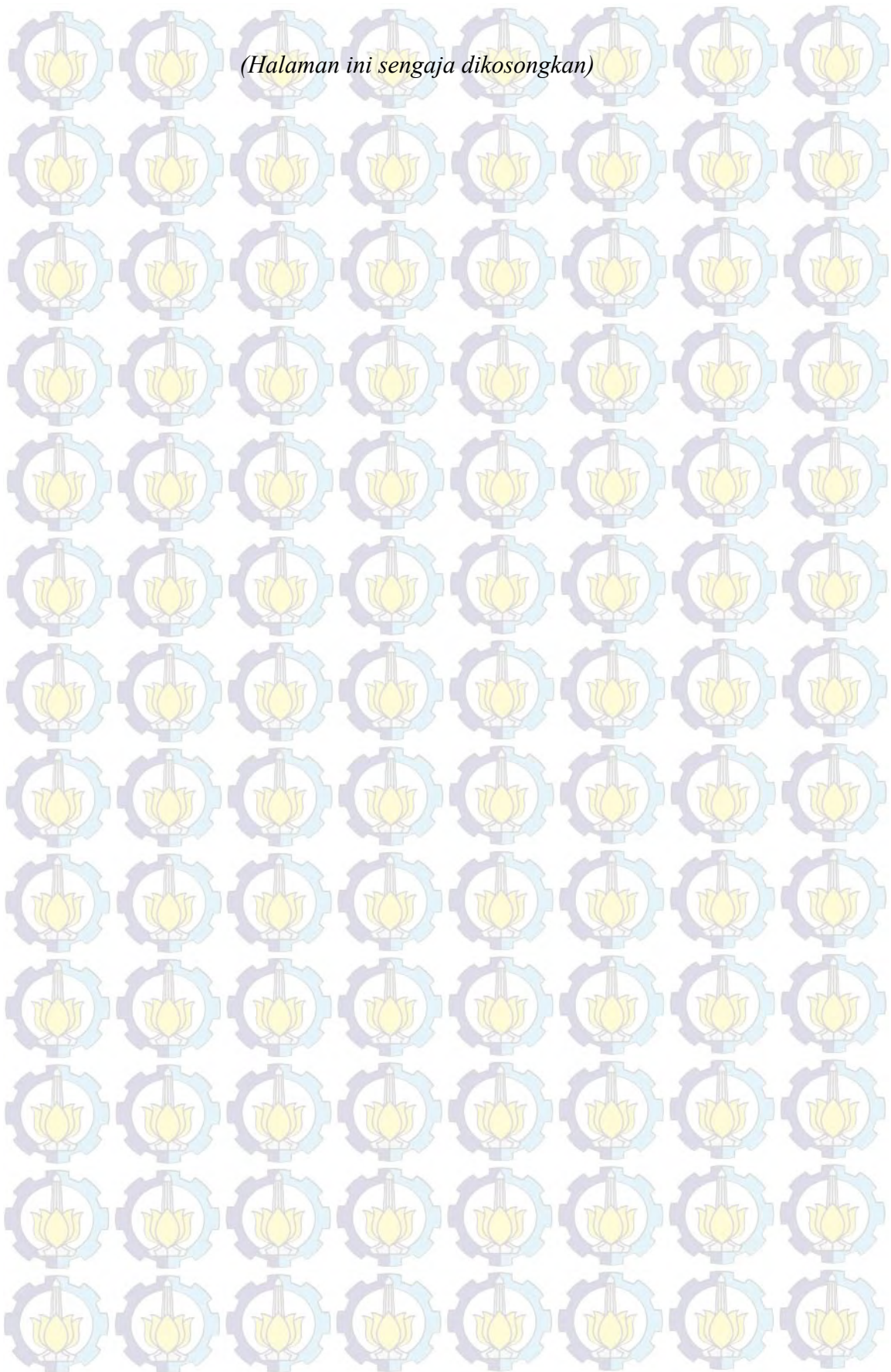
1. Melakukan perbaikan dalam bidang pemasaran secara berkala minimal 6 bulan sekali guna memperbaiki pemasaran produk jamban sehat.
2. Melakukan pengukuran terhadap strategi yang telah dilakukan dengan membuat sistem pengukuran strategi pemasaran yang baik menggunakan *key performance indicator* (KPI) yang dilakukan oleh bagian hubungan masyarakat. Hal ini untuk mengetahui tingkat keefektifan dari strategi yang telah digunakan.

- 
3. Dalam merumuskan rencana aksi, sebaiknya dilakukan dengan mempertemukan semua *expert* yang ditunjuk dalam penelitian dan dirumuskan dengan *focus group discussion* (FGD). Hal ini dilakukan agar menghasilkan rencana aksi yang sesuai dengan semua *expert* yang ditunjuk dalam penelitian
 4. Dalam merumuskan strategi, sebaiknya dilakukan dengan mengkombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif. Hal ini agar dalam merumuskan strategi bisa lebih mengakomodir kebutuhan dari konsumen jamban sehat APPSANI.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Grafik Kemajuan Progres Pembenahan Sanitasi Jawa Timur.....	73
Lampiran 2 Kuesioner Tahap 1.....	75
Lampiran 3 Kuesioner Tahap 2.....	81
Lampiran 4 Kuesioner Tahap 3.....	89
Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner 1.....	95
Lampiran 6 Kondisi Kekinian Pemasaran Usaha Sanitasi.....	101
Lampiran 7 Rekap Pembobotan dengan Software Expert Choice.....	103
Lampiran 8 Penilaian SWOT.....	109
Lampiran 9 Penilaian Matriks Internal Eksternal.....	111
Lampiran 10 Hasil Kuesioner QSPM.....	113



LAMPIRAN

Lampiran 1

Grafik Kemajuan Progres Pembinaan Sanitasi Jawa Timur



(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 2

Kuesioner Tahap 1

Deskripsi

Saya Burhanuddin Rabbani NRP 2511101032 Mahasiswa Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya yang sedang melakukan penelitian skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Pemasaran Pada Asosiasi Pengelola Dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia”. Dimohon pada Bapak/ Ibu pelaku usaha sanitasi untuk mengisi beberapa pernyataan yang ada pada kuesioner

Tujuan

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis Strategi Pengembangan Pemasaran Pada Asosiasi Pengelola Dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia

Sasaran dan Hasil

Sasaran dari kuesioner ini adalah pelaku usaha sanitasi yang dianggap *expert* dan mengetahui tentang usaha sanitasi pada Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. Sedangkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi terhadap strategi Pemasaran usaha sanitasi pada APPSANI

A. Biodata Responden

Nama
Alamat
Posisi
Lama di usaha sanitasi

B. SES Responden

Jenis Kelamin	() Pria	() Wanita
Status Pernikahan	() Sudah Menikah	() Belum Menikah
Usia	() < 18 Tahun	() 18-40 Tahun
	() 40-60 Tahun	() > 60 Tahun

Analisis Stakeholder

1. Menurut anda siapa saja kah *stakeholder* pada APPSANI

No	Stakeholder	Key Player*	Alasan sebagai <i>key player</i>	Penjelasan/ peran dalam usaha sanitasi
1				
2				
3				
4				
5				
6				
(*)	: Hanya diisi satu <i>key player</i> saja dan beri tanda centang pada kolom di bawahnya			

Pertanyaan *Internal Factor Evaluation*

1. Apakah faktor di bawah ini berpengaruh dan bagaimana pengaruh faktor tersebut terhadap pemasaran pada APPSANI

Faktor	Indikator	(+/-)*	Penjelasan
<i>Shared values</i>			
<i>Skill</i>			
<i>Style</i>			
<i>Staff</i>			
<i>Strategy</i>			
<i>Structure</i>			
<i>System</i>			

(*) : Pilih salah satu dan tulis pada kolom di bawahnya

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Lampiran 3

Kuesioner Tahap 2

PEMBOBOTAN DAN PENILAIAN

EVALUASI FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL PEMASARAN PADA APPSANI



MANAJEMEN
BISNIS

Deskripsi

Kuesioner ini bertujuan untuk memberi pembobotan dan penilaian terhadap evaluasi faktor internal dan eksternal pemasaran pada APPSANI. Dengan kuesioner ini nantinya akan diketahui posisi pemasaran pada APPSANI saat ini dan digunakan untuk membuat beberapa alternatif strategi berdasarkan kondisi kekinian pemasaran pada APPSANI.

Biodata Responden

Nama :

Alamat :

Pembobotan *Internal dan External Factor Evaluation*

Berikan penilaian berpasangan terhadap faktor dibawah ini dengan menulis kepentingan dari faktor yang dibandingkan secara berpasangan. Adapun penilaian perbandingan berpasangan mengikuti kaidah dibawah ini

Nilai	Definisi
1	Kedua faktor yang dibandingkan memiliki kepentingan yang sama
3	Salah satu faktor sedikit lebih penting dari faktor yang lain
5	Salah satu faktor lebih penting dari faktor yang lain
7	Salah satu faktor sangat lebih penting dari faktor yang lain
9	Salah satu faktor mutlak lebih penting dari faktor yang lain
2,4,6,8	Nilai tingkat kepentingan yang mencerminkan suatu kompromi

2. Berilah penilaian pada faktor kekuatan yang dibandingkan secara berpasangan di bawah ini

Faktor	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Memiliki visi, misi dan strategi organisasi yang jelas	X							
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan		X						
Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi			X					
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur				X				
Kemudahan dalam mengatur RM dengan desentralisasi					X			
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia						X		
Memiliki wusan yang kreatif							X	
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang								X

3. Berilah penilaian pada faktor kelemahan yang dibandingkan secara berpasangan di bawah ini

Faktor	W1	W2	W3	W4	W5
Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	X				
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik		X			
Minimnya koordinasi RM antar wusan			X		
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi				X	
Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan					X

4. Berilah penilaian pada faktor peluang yang dibandingkan secara berpasangan di bawah ini

Faktor	O1	O2	O3	O4	O5	O6
Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	X					
Banyaknya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)		X				
Adanya dukungan dari lembaga internasional, perguruan tinggi, LSM pembenahan lingkungan dan masyarakat			X			
Perkembangan teknologi informasi yang semakin maju				X		
Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa					X	
Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan						X

5. Berilah penilaian pada faktor ancaman yang dibandingkan secara berpasangan di bawah ini

Faktor	T1	T2	T3	T4
Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil	X			
Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat		X		
Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda			X	
Adanya kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat				X

Penilaian *Internal dan External Factor Evaluation*

Berilah penilaian terhadap evaluasi faktor internal dan eksternal pemasaran pada APPSANI. Penilaian evaluasi faktor ini menggunakan kaidah skala likert dengan menunjukkan tingkat kepentingan dari setiap faktor dan kaidah penilaian mengikuti ketentuan sebagai berikut

Nilai	Keterangan
1	Sangat tidak penting
2	Tidak Penting
3	Penting
4	Sangat Penting

1. Berilah penilaian tingkat kepentingan pada kekuatan pemasaran pada APPSANI

Kode	Kekuatan	Tingkat Kepentingan
S1	Memiliki visi, misi dan strategi organisasi yang jelas	
S2	Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan	
S3	Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	
S4	Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur	
S5	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi	
S6	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	
S7	Memiliki wusan yang kreatif	
S8	Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang	

2. Berilah penilaian tingkat kepentingan pada kelemahan pemasaran pada APPSANI

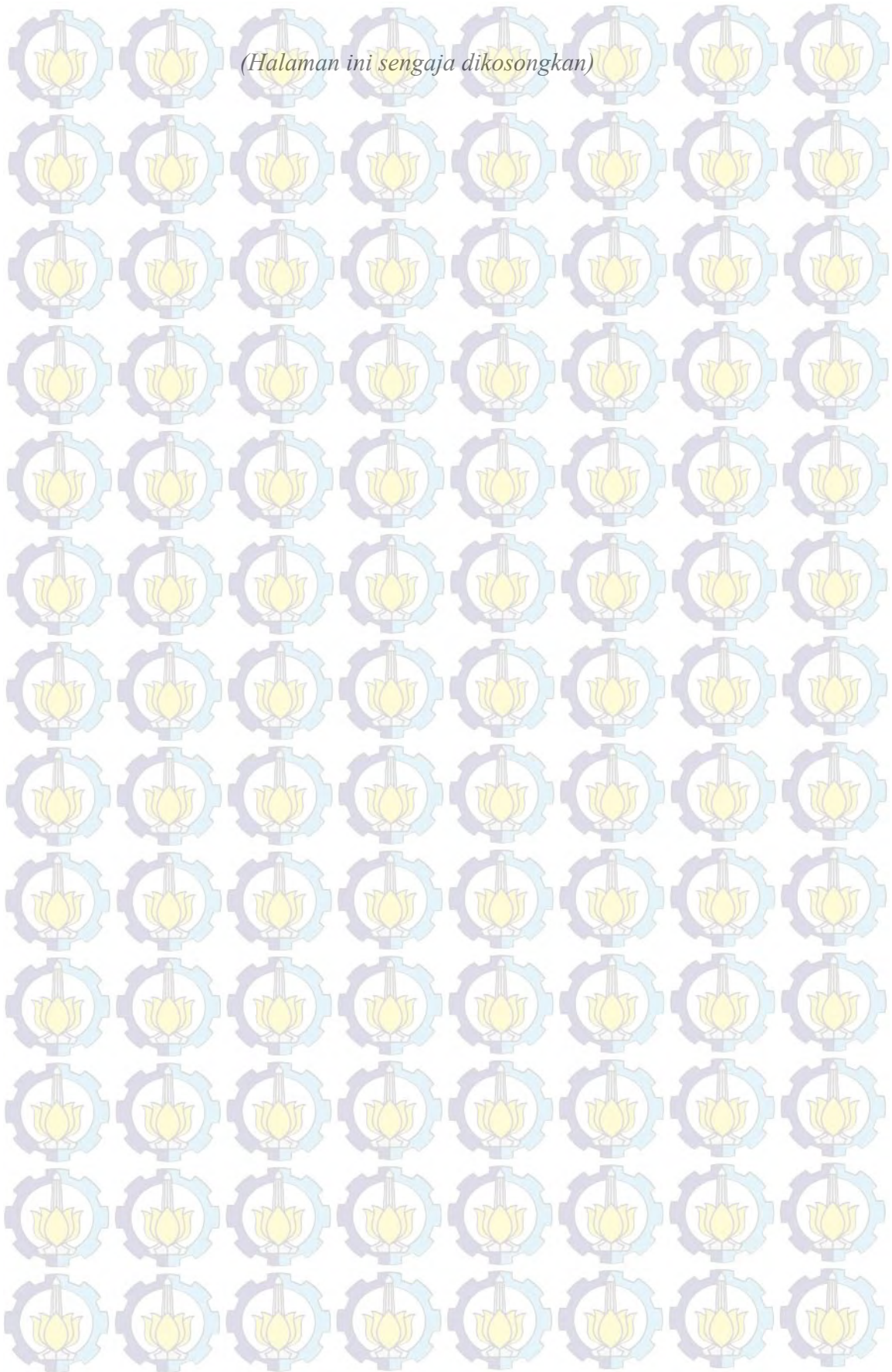
Kode	Kelemahan	Tingkat Kepentingan
W1	Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	
W2	Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	
W3	Minimnya koordinasi RM antar wusan	
W4	Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	
W5	Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan	

3. Berilah penilaian tingkat kepentingan pada peluang pemasaran pada APPSANI

Kode	Peluang	Tingkat Kepentingan
O1	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	
O2	Banyaknya masyarakat yang belum <i>open defecation free</i> (ODF)	
O3	Adanya dukungan dari lembaga internasional, perguruan tinggi, LSM pembenahan lingkungan dan masyarakat	
O4	Perkembangan teknologi informasi yang semakin maju	
O5	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	
O6	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan	

4. Berilah penilaian tingkat kepentingan pada ancaman pemasaran pada APPSANI			
Kode	Ancaman	Tingkat Kepentingan	
T1	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil		
T2	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat		
T3	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda		
T4	Adanya kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat		

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



Lampiran 4

Kuesioner Tahap 3

PENILAIAN RELEVANSI STRATEGI DENGAN KONDISI KEKINIAN PEMASARAN PADA APPSANI



Deskripsi

Kuesioner ini bertujuan untuk menilai relevansi strategi yang dibuat dengan kondisi kekinian pemasaran pada APPSANI. dengan penilaian tersebut, nantinya akan didapatkan alternatif strategi terbaik yang bisa diaplikasikan pada APPSANI.

TATA CARA PENGISIAN KUESIONER

Berilah penilaian tentang relevansi antara keterkaitan strategi yang telah dibuat dengan kondisi pemasaran APPSANI. Dalam menilai relevansi tersebut menggunakan skala likert dari satu hingga empat. Adapun ketentuan penilaian likert tersebut adalah

Nilai	Relevansi
1	Sangat tidak relevan/ sangat tidak cocok
2	Tidak relevan/ cocok
3	Relevan/ cocok
4	Sangat relevan/ sangat cocok

Keterangan strategi

No	Strategi
1	Pengembangan jaringan wusan dengan menambah jaringan wusan di setiap daerah yang belum ODF
2	Peningkatan kerja sama wusan dengan lembaga pendukung usaha sanitasi di setiap daerah yang belum ODF
3	Pemanfaatan jaringan wusan dan mitra wusan dalam memberikan penyuluhan dan penegakan PERDA pelarangan BABs
4	Melakukan penetrasi pasar dengan memanfaatkan jaringan wusan yang dimiliki di beberapa daerah
5	Pemanfaatan teknologi informasi dengan mewajibkan jaringan kader sanitasi untuk memaksimalkan teknologi informasi yang telah dibuat
6	Bekerja sama dengan lembaga pendukung dalam membuat sarana komunikasi berbasis teknologi informasi untuk koordinasi antar jaringan wusan
7	Melakukan sharing dengan lembaga pendukung usaha sanitasi dalam mengembangkan organisasi dan manajemen jaringan kader sanitasi
8	Optimalisasi anggota yang tersebar untuk mempelajari karakteristik masyarakat pada setiap daerah

ANALISIS QSPM	Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3	Strategi 4
Faktor Kunci Internal				
Memiliki arahan strategis jelas				
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan				
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur				
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi				
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa Provinsi di Indonesia				
Kreativitas wusan dalam memasarkan produk usaha sanitasi				
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang				
Adanya gap kompetensi antara wusan di Jawa Timur dan provinsi lain				
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik				
Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan				
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi				
Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan				

ANALISIS QSPM	Strategi 5	Strategi 6	Strategi 7	Strategi 8
Memiliki arahan strategis jelas				
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan				
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur				
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi				
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia				
Kreativitas wusan dalam memasarkan produk usaha sanitasi				
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang				
Adanya gap kompetensi antara wusan di Jawa Timur dan provinsi lain				
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik				
Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan				
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi				
Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan				

Lampiran 5

Rekapitulasi Hasil Kuesioner 1

Nama	Jefi Nc	Subianadi	Sulistyowati	Abu naim	Usman
Alamat	Bratang, Surabaya	Sumobito, Jombang	Tenggilis, Surabaya	Ngancar, Kediri	Mojoagung, Jombang
Posisi	Fungsionaris APPSANI	Fungsionaris APPSANI	Wusan	Fungsionaris APPSANI	Wusan
Lama di Usaha Sanitasi	± 4 Tahun	± 5 Tahun	± 2 Tahun	± 5 Tahun	± 3 Tahun

Identifikasi Stakeholder APPSANI

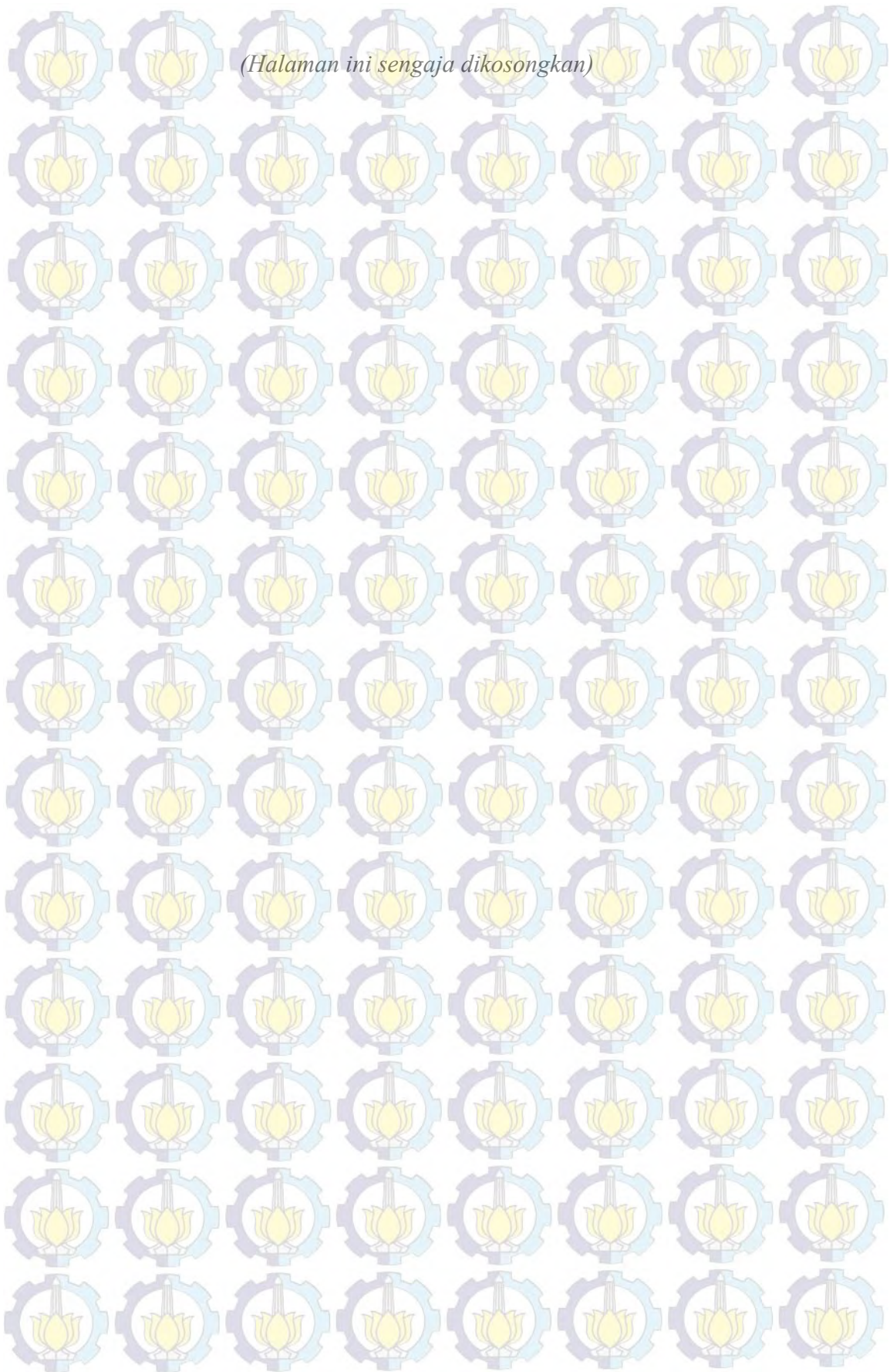
Masyarakat	Masyarakat	Masyarakat	Masyarakat	Masyarakat
Kader/ Agen Sanitasi	Kader/ Agen Sanitasi	Kader/ Agen Sanitasi	Kader/ Agen Sanitasi	Kader/agen sanitasi
Puskesmas	Pemerintah	Tim Wusan	Puskesmas	Puskesmas
Daerah	Daerah		Daerah	daerah
Pemerintah Daerah	Wusan	Wusan	Wusan	Wusan
Wusan	Fungsionaris APPSANI	Fungsionaris APPSANI	Trainer Pengusaha	Fungsionaris APPSANI
Trainer Pengusaha	Pemerintah Pusat	Pemerintah	Fungsionaris APPSANI	Pemerintah
Fungsionaris APPSANI	WSP Worldbank	WSP Worldbank	Pemerintah Pusat	WSP Worldbank
Pemerintah Pusat			WSP Worldbank	
WSP Worldbank				
Pemain Kunci	Fungsionaris APPSANI	Fungsionaris APPSANI	Fungsionaris APPSANI	Fungsionaris APPSANI

STRENGTHS					
Shared Values	Memiliki visi, misi dan strategi yang jelas	Memiliki budaya sharing RM antar wusan	Memiliki budaya sharing RM antar wusan	Memiliki budaya sharing RM antar wusan	-
Skill	Memiliki pelatihan pemasaran bagi calon kader/agen	Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	Memiliki program pelatihan yang terstruktur guna meningkatkan kompetensi wusan	Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi
	Memiliki program sertifikasi guna meningkatkan kompetensi wusan	-	-	-	-
Style	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi	Kemudahan dalam mengatur pemasaran dengan desentralisasi
Staff	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia
Strategy	Kreatifitas wusan dalam memasarkan produk jamban sehat	Kreatifitas wusan dalam memasarkan produk jamban sehat	Kreatifitas wusan dalam memasarkan produk jamban sehat	Kreatifitas wusan dalam memasarkan produk jamban sehat	Kreatifitas wusan dalam memasarkan produk jamban sehat
Structure	Memiliki departemen promosi dan humas	Memiliki departemen promosi dan humas	Memiliki departemen promosi dan humas	Memiliki departemen promosi dan humas	Memiliki departemen promosi dan humas
System	Memiliki sistem pemasaran komunal yang melibatkan banyak orang	Memiliki sistem pemasaran komunal yang melibatkan banyak orang	Memiliki sistem pemasaran komunal yang melibatkan banyak orang	Memiliki sistem pemasaran komunal yang melibatkan banyak orang	Memiliki sistem pemasaran komunal yang melibatkan banyak orang

WEAKNESSES					
Shared Values	-	-	-	-	-
Skill	Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	Adanya gap kompetensi antara wusan di provinsi Jawa Timur dengan provinsi lain	Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik
	Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	-	-	-	-
Style	-	-	-	-	-
Staff	Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan	-	-	-	-
Strategy	-	-	-	-	-
Structure	Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	-	-	-	-
System	Dengan sistem kekeluargaan, ada kecenderungan wusan tidak disiplin terhadap kebijakan yang telah disepakati bersama	-	-	-	-

OPPORTUNITIES					
Politik	-	-	-	-	-
Ekonomi	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik	Peningkatan daya beli masyarakat dengan meningkatnya UMR secara periodik
Sosial	Masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat	Masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat	Masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat	Masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat	Masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat
	Adanya dukungan dari lembaga internasional, perguruan tinggi, LSM pembenahan lingkungan dan masyarakat	-	-	-	-
Teknologi	Perkembangan teknologi informasi yang semakin maju	-	-	Perkembangan teknologi informasi yang semakin maju	-
Lingkungan	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa
Peraturan pemerintah	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan	Adanya peraturan daerah yang melarang masyarakat buang air besar sembarangan

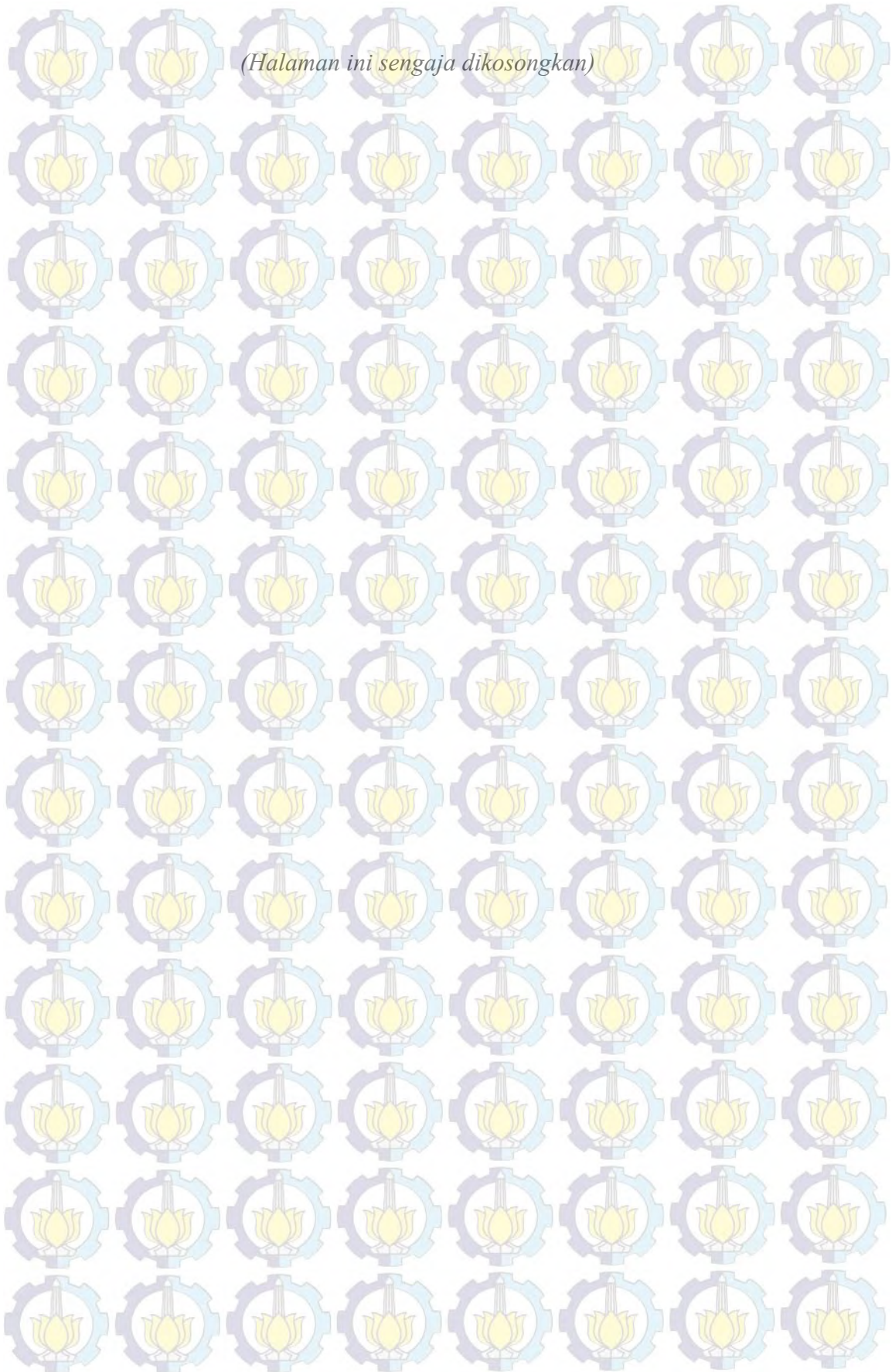
<i>THREATS</i>					
Politik	-	-	-	-	-
Ekonomi	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil	Kondisi ekonomi Indonesia yang cenderung labil
Sosial	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat	Perilaku buang air sembarangan yang sudah menjamur di sebagian masyarakat
	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda	Kondisi perilaku dan budaya setiap daerah yang berbeda
Teknologi	-	-	-	-	-
Lingkungan	-	-	-	-	-
Peraturan pemerintah	Kebijakan pemerintah pekerjaan umum dan perumahan yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat	-	-	-	-



Lampiran 6

Kondisi Kekinian Pemasaran Usaha Sanitasi

Strenght	Weakness	Opportunities	Thread
Memiliki arahan strategis jelas	Adanya gap kompetensi antara wusan di Jawa Timur dan provinsi lain	Peningkatan daya beli masyarakat	Kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan	Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	Banyaknya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)	Perilaku BABs yang sudah menjamur
Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan	Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga	Perbedaan kondisi perilaku dan budaya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur	Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	Perkembangan teknologi dalam bidang informasi	Kebijakan kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi	Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan	Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia		Adanya peraturan daerah tentang pelarangan BABs	
Kreativitas wusan			
Sistem pemasaran komunal			



Expert 1 – M. Jefi Nurcahyo

103

Expert 2 – Subianadi

memiliki arahan yang jelas

Compare the relative importance with respect to: Goal: bobot kekuatan RM APPSANI

memiliki budaya sharing TIM antar wusan

memiliki arahan strategis jelas
memiliki budaya sharing RM antar wusan
memiliki wusan yang berkompeten
memiliki pengembangan SDM yang terstruktur
kemudahan mengolah RM dengan desentralisasi
memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi Indonesia
setiap wusan memiliki strategi yang kreatif
sistem RM komunal

memiliki ar memiliki bi memiliki pi kemudahan memiliki ar setiap wus: sistem RM

1,0	3,0	4,0	3,0	5,0
1,0	1,0	4,0	3,0	4,0
	1,0	3,0	5,0	5,0
		3,0	1,0	3,0
			5,0	2,0
			3,0	3,0

Incon: 0,08

adanya gap kompetensi antar wusan

Compare the relative importance with respect to: Goal: pembobotan kelemahan RM APPSANI

adanya gap kompetensi antar wusan
sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi
minimnya koordinasi antar wusan
sebagian besar anggota ini belum terus mengembangkan organisasi
kecenderungan wusan untuk tidak disiplin terhadap kesepakatan

adanya gap: sebagian v minimnya: sebagian b kecenderun

3,0	1,0	3,0	3,0
	1,0	3,0	1,0
		3,0	1,0

Incon: 0,18

peningkatan daya beli

Compare the relative importance with respect to: Goal: pembobotan peluang RM APPSANI (1)

peningkatan daya beli
masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jamban sehat
adanya dukungan dari banyak lembaga
perkembangan teknologi yang semakin maju
belum ada pesaing
adanya peraturan daerah

peningkat masih bar adanya du perkembangan belum ada adanya pe

4,0	1,0	3,0	1,0
	3,0	3,0	3,0
		1,0	1,0
		2,0	3,0
			1,0

Incon: 0,08

kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil

Compare the relative importance with respect to: Goal: pembobotan ancaman RM APPSANI

perilaku BABs yang sudah menjamur di sebagian masyarakat

kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil
perilaku BABs yang sudah menjamur di sebagian masyarakat
kondisi perilaku dan budaya yang berbeda
kebijakan kementerian PU yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat yang belum ODF

kondisi eki perilaku B/ kondisi pei kebijakan k

4,0	3,0	5,0
	1,0	5,0
		5,0

Incon: 0,08

Expert 3 – Sulistyowati

memiliki arahan strategis jelas		memiliki budaya sharing RM antar wusan				memiliki bi memiliki w memiliki pe memiliki ar setiap wus sistem RM	
memiliki wusan yang berkompeten							
kemudahan mengatur RM dengan desentralisasi							
memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi Indonesia							
Setiap wusan memiliki strategi yang kreatif							
sistem RM komunal							

[illegible]

Expert 5 – Usman Efendi

memiliki arahan strategis jelas

Compare the relative importance with respect to: Goal: bobot kekuatan RM APPSANI

memiliki budaya sharing RM antar wusan

memiliki arahan strategis jelas
memiliki budaya sharing RM antar wusan
memiliki wusan yang berkompeten
kemudahan mengoper SDM yang terstruktur
memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi Indonesia
seliap wusan memiliki strategi yang kreatif
sistem RM komunal

memiliki ar memiliki bi memiliki w memiliki pe kemudahan memiliki ar setiap wus sistem RM

5,0	3,0	3,0	3,0	2,0	3,0	3,0
3,0	3,0	3,0	3,0	1,0	3,0	1,0
3,0	3,0	3,0	3,0	1,0	3,0	1,0
3,0	3,0	3,0	3,0	1,0	3,0	1,0
				3,0	3,0	5,0
					3,0	3,0
						3,0

Incons: 0,03

adanya gap kompetensi antar wusan

Compare the relative importance with respect to: Goal: pembobotan kelemahan RM APPSANI

adanya gap kompetensi antar wusan
sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi
minimnya koordinasi antar wusan
sebagian besar anggota tni belum fokus menjajagi organisasi
kecenderungan wusan untuk tidak disiplin terhadap kesepakatan

adanya ga: sebagian w mininnya | sebagian kecenderun

3,0	1,0	3,0	1,0
3,0	3,0	3,0	3,0
3,0	2,0	2,0	3,0

Incons: 0,02

peningkatan daya beli

Compare the relative importance with respect to: Goal: Pembobotan peluang RM APPSANI

peningkatan daya beli
masih banyak masyarakat yang belum memiliki akses jmban sehat
adanya dukungan dari banyak lembaga
perkembangan teknologi yang semakin maju
belum ada pesaing
adanya peraturan daerah

peningkatat masih bar adanya di perkembangan belum ada adanya pi

5,0	5,0	5,0	3,0	3,0
5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
		3,0	3,0	1,0
			3,0	1,0
				1,0

Incons: 0,10

kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil

Compare the relative importance with respect to: Goal: pembobotan ancaman RM APPSANI

perilaku BABe yang sudah menjamur di sebagian masyarakat

kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil
perilaku BABe yang sudah menjamur di sebagian masyarakat
kondisi perilaku dan budaya yang berbeda
kebijakan kementerian PU yang memberikan jmban gratis kepada masyarakat yang belum ODF

kondisi eki perilaku B/ kondisi per kebijakan i

5,0	3,0	3,0	3,0
	1,0	2,0	
		3,0	

Incons: 0,07

Hasil Akhir Pembobotan Kuesioner

Pembobotan SWOT							
Strenght	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Bobot akhir
S1	0,283	0,225	0,135	0,071	0,054	0,154	0,077
S2	0,187	0,188	0,229	0,173	0,134	0,182	0,091
S3	0,183	0,189	0,186	0,144	0,165	0,173	0,087
S4	0,122	0,135	0,099	0,215	0,219	0,158	0,079
S5	0,035	0,036	0,036	0,033	0,038	0,036	0,018
S6	0,080	0,109	0,097	0,160	0,130	0,115	0,058
S7	0,066	0,070	0,130	0,074	0,071	0,082	0,041
S8	0,044	0,048	0,088	0,130	0,189	0,100	0,050
Total	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0,500
Weakness	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Bobot akhir
W1	0,422	0,337	0,216	0,263	0,173	0,282	0,141
W2	0,073	0,123	0,072	0,057	0,075	0,080	0,040
W3	0,172	0,241	0,340	0,231	0,185	0,234	0,117
W4	0,222	0,157	0,259	0,331	0,395	0,273	0,136
W5	0,111	0,142	0,113	0,118	0,172	0,131	0,066
Total	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0,500
Opportunities	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Bobot akhir
O1	0,159	0,122	0,114	0,245	0,231	0,174	0,087
O2	0,386	0,353	0,351	0,359	0,471	0,384	0,192
O3	0,097	0,143	0,241	0,094	0,104	0,136	0,068
O4	0,076	0,090	0,064	0,079	0,048	0,071	0,036
O5	0,076	0,083	0,064	0,079	0,075	0,075	0,038
O6	0,206	0,209	0,166	0,144	0,071	0,159	0,080
Total	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0,500
Thread	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Bobot akhir
T1	0,094	0,067	0,081	0,096	0,084	0,084	0,042
T2	0,191	0,170	0,336	0,208	0,266	0,234	0,117
T3	0,201	0,154	0,155	0,208	0,208	0,185	0,093
T4	0,514	0,609	0,428	0,487	0,441	0,496	0,248
Total	1,000	1,000	1,000	0,999	0,999	1,000	0,500

Lampiran 8

Penilaian SWOT

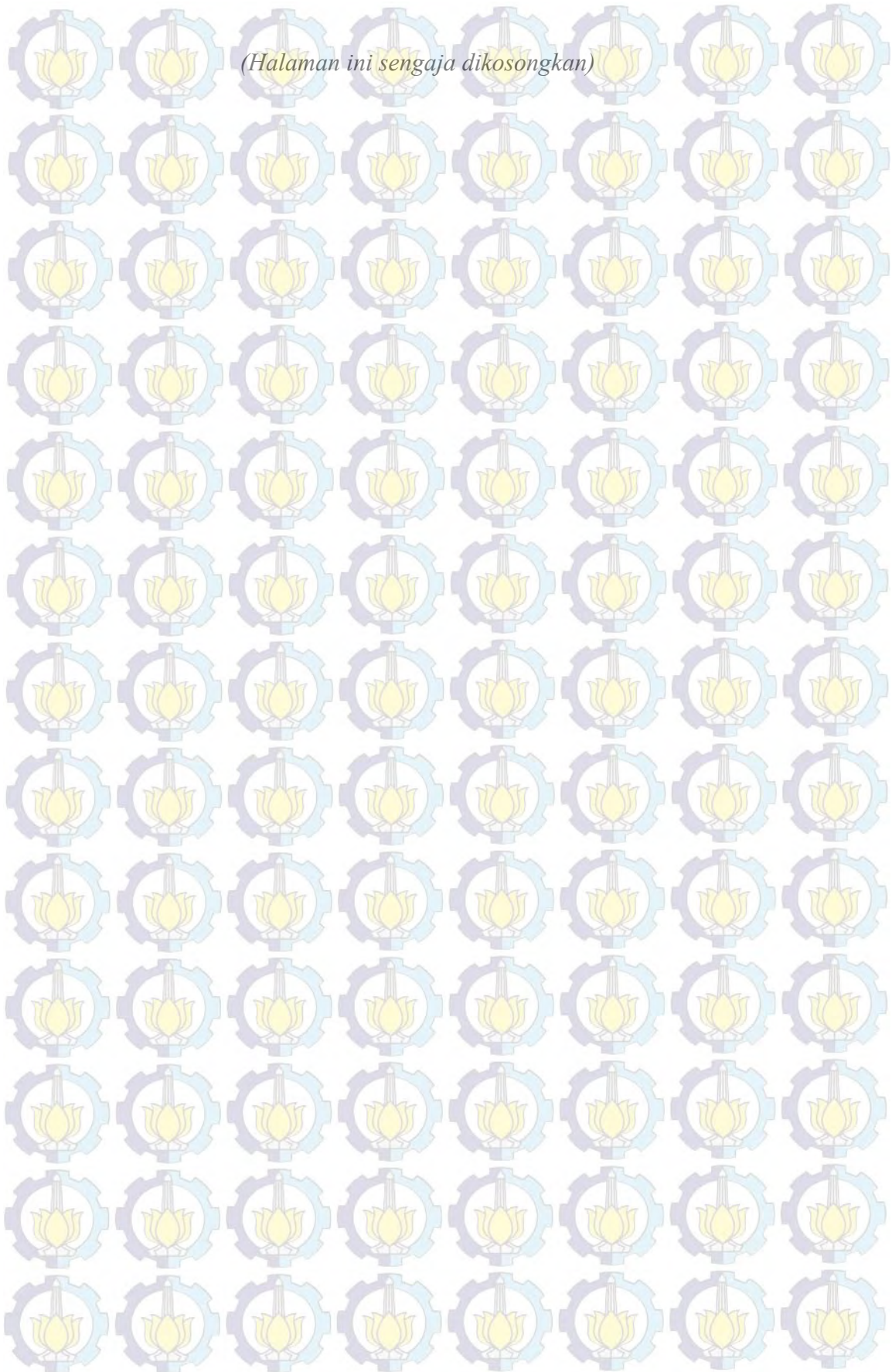
Penilaian SWOT

Strenght	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Nilai akhir
S1	3	3	4	3	3	3,2	3
S2	4	4	4	4	4	4	4
S3	4	3	4	4	4	3,8	4
S4	4	4	4	4	4	4	4
S5	3	3	3	3	3	3	3
S6	4	4	4	4	4	4	4
S7	4	3	4	3	3	3,4	3
S8	4	4	4	3	3	3,6	4

Weakness	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Nilai akhir
W1	4	4	4	4	4	4	4
W2	3	3	3	3	3	3	3
W3	3	3	3	3	3	3	3
W4	4	4	4	4	4	4	4
W5	3	3	3	3	3	3	3

Opportunities	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Nilai akhir
O1	3	4	4	3	3	3,4	3
O2	4	4	4	4	4	4	4
O3	3	4	4	4	4	3,8	4
O4	3	3	3	3	3	3	3
O5	3	3	3	3	3	3	3
O6	4	4	4	4	4	4	4

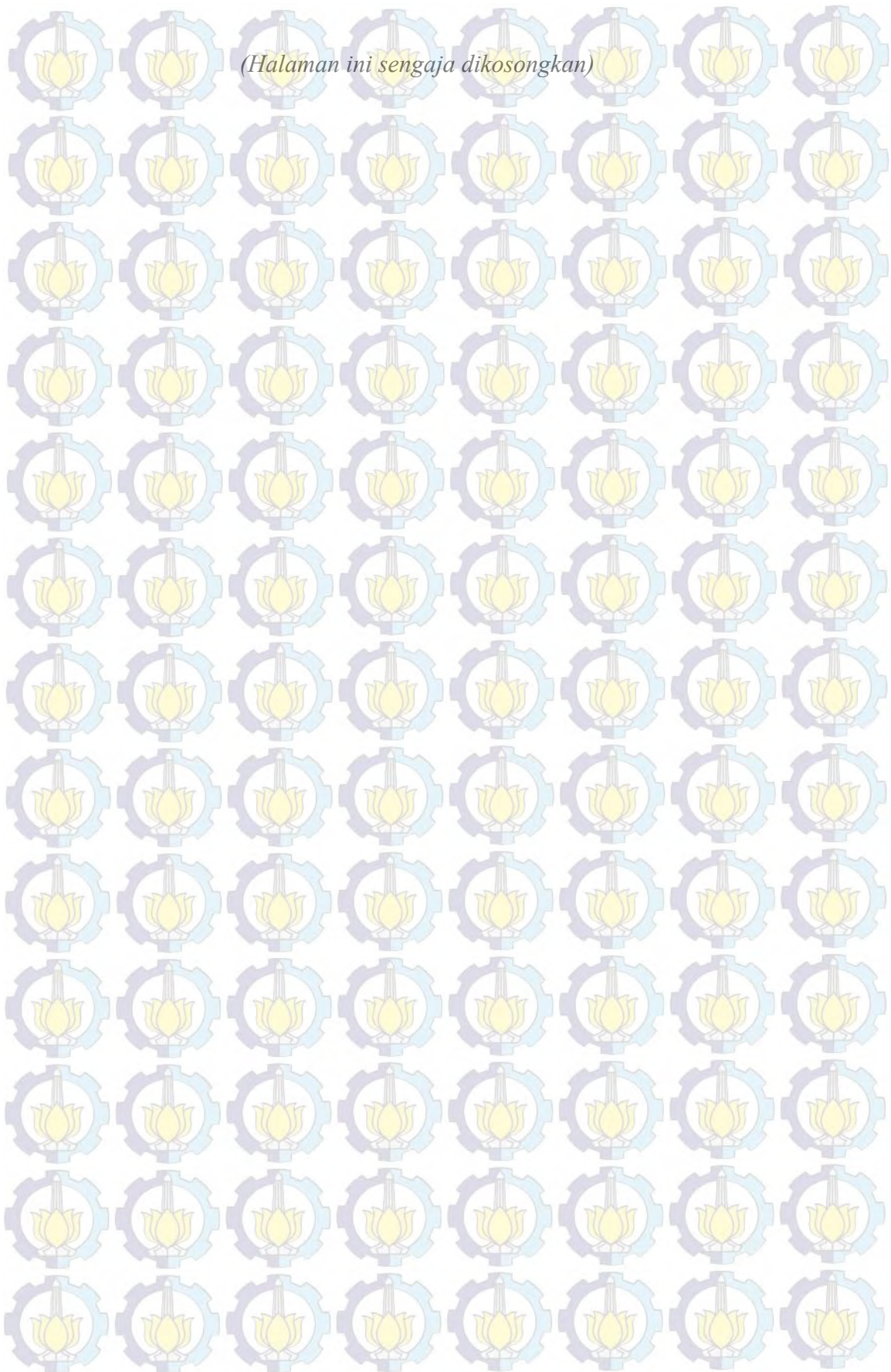
Thread	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Rata-rata	Nilai akhir
T1	3	3	3	3	3	3	3
T2	3	3	3	3	4	3,2	3
T3	3	3	4	3	3	3,2	3
T4	4	4	4	4	4	4	4



Lampiran 9

Penilaian Matriks Internal Eksternal

Bobot X Tingkat Kepentingan	
Kekuatan	S1 0,230
	S2 0,364
	S3 0,347
	S4 0,316
	S5 0,053
	S6 0,230
	S7 0,123
	S8 0,200
Nilai Internal	
3,642	
Bobot X Tingkat Kepentingan	
Kelemahan	W1 0,564
	W2 0,120
	W3 0,351
	W4 0,546
	W5 0,197
Bobot X Tingkat Kepentingan	
Peluang	O1 0,261
	O2 0,768
	O3 0,272
	O4 0,107
	O5 0,113
	O6 0,318
Nilai Eksternal	
3,587	
Bobot X Tingkat Kepentingan	
Ancaman	T1 0,127
	T2 0,351
	T3 0,278
	T4 0,992



Lampiran 10

Hasil Kuesioner QSPM

Analisis QSPM		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
Faktor Internal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Memiliki arahan strategis jelas	0,077	3	0,2304	3	0,2304	2	0,1536	2	0,1536
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan	0,091	4	0,3644	3	0,2733	3	0,2733	3	0,2733
Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	0,087	4	0,3468	3	0,2601	3	0,2601	4	0,3468
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur	0,079	4	0,316	2	0,158	2	0,158	2	0,158
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi	0,018	4	0,0712	1	0,0178	2	0,0356	3	0,0534
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	0,058	4	0,2304	3	0,1728	4	0,2304	4	0,2304
Kreativitas wusan dalam memasarkan produk usaha sanitasi	0,041	2	0,0822	2	0,0822	2	0,0822	4	0,1644
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang	0,050	4	0,1996	3	0,1497	4	0,1996	4	0,1996
Adanya gap kompetensi antara wusan di Jawa Timur dan provinsi lain	0,141	1	0,1411	3	0,4233	1	0,1411	1	0,1411
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	0,040	2	0,08	1	0,04	1	0,04	2	0,08
Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan	0,117	2	0,2338	2	0,2338	2	0,2338	1	0,1169
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	0,136	2	0,2728	3	0,4092	2	0,2728	2	0,2728
Tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan	0,066	2	0,1312	1	0,0656	1	0,0656	1	0,0656

Analisis QSPM	Strategi 5			Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8	
Faktor Internal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Memiliki arahan strategis jelas	0,077	3	0,2304	3	0,2304	3	0,2304	3	0,2304
Memiliki budaya sharing pemasaran antar wusan	0,091	3	0,2733	3	0,2733	3	0,2733	3	0,2733
Memiliki wusan yang berkompeten di bidang usaha sanitasi	0,087	3	0,2601	3	0,2601	3	0,2601	3	0,2601
Memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur	0,079	3	0,237	3	0,237	3	0,237	2	0,158
Kemudahan mengatur pemasaran dengan desentralisasi	0,018	2	0,0356	2	0,0356	2	0,0356	2	0,0356
Memiliki anggota yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia	0,058	4	0,2304	4	0,2304	4	0,2304	4	0,2304
Kreativitas wusan dalam memasarkan produk usaha sanitasi	0,041	2	0,0822	2	0,0822	2	0,0822	3	0,1233
Sistem pemasaran komunal yang tidak bergantung pada satu orang	0,050	3	0,1497	2	0,0998	2	0,0998	3	0,1497
Adanya gap kompetensi antara wusan di Jawa Timur dan provinsi lain	0,141	3	0,4233	3	0,4233	3	0,4233	2	0,2822
Sebagian wusan belum bisa memanfaatkan teknologi informasi dengan baik	0,040	4	0,16	4	0,16	2	0,08	2	0,08
Minimnya koordinasi pemasaran antar wusan	0,117	3	0,3507	4	0,4676	3	0,3507	2	0,2338
Sebagian besar anggota inti belum fokus dalam mengembangkan organisasi	0,136	1	0,1364	2	0,2728	4	0,5456	2	0,2728
Ada kecenderungan wusan tidak disiplin dengan sistem kekeluargaan	0,066	2	0,1312	2	0,1312	3	0,1968	2	0,1312

Analisis QSPM		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
Faktor Eksternal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peningkatan daya beli masyarakat	0,087	2	0,1742	3	0,2613	2	0,1742	3	0,2613
Banyaknya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)	0,192	4	0,768	3	0,576	4	0,768	4	0,768
Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga (Pemerintahan, Kesehatan, Pendidikan, LSM, dan Wordbank)	0,068	4	0,2716	4	0,2716	4	0,2716	3	0,2037
Perkembangan teknologi dalam bidang informasi	0,036	4	0,1428	3	0,1071	3	0,1071	2	0,0714
Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	0,038	3	0,1131	2	0,0754	2	0,0754	3	0,1131
Adanya peraturan daerah tentang pelarangan BABs	0,080	3	0,2388	4	0,3184	4	0,3184	3	0,2388
Kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil	0,042	2	0,0844	3	0,1266	2	0,0844	2	0,0844
Perilaku BABs yang sudah menjamur	0,117	4	0,4684	3	0,3513	4	0,4684	3	0,3513
Perbedaan kondisi perilaku dan budaya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)	0,093	4	0,3704	4	0,3704	4	0,3704	2	0,1852
Kebijakan kementrian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat	0,248	2	0,4958	3	0,7437	2	0,4958	2	0,4958
Total			5,8274		5,718		5,2789		5,0289
Peringkat Strategi			I		II		VI		VIII

Analisis QSPM	Strategi 5			Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8	
Faktor Eksternal	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peningkatan daya beli masyarakat	0,087	2	0,1742	2	0,1742	2	0,1742	2	0,1742
Banyaknya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)	0,192	3	0,576	3	0,576	3	0,576	4	0,768
Adanya dukungan moril dan materiil dari berbagai lembaga (Pemerintahan, Kesehatan, Pendidikan, LSM, dan Wordbank)	0,068	3	0,2037	4	0,2716	4	0,2716	4	0,2716
Perkembangan teknologi dalam bidang informasi	0,036	4	0,1428	4	0,1428	3	0,1071	2	0,0714
Belum memiliki pesaing yang menyediakan produk serupa	0,038	2	0,0754	2	0,0754	2	0,0754	2	0,0754
Adanya peraturan daerah tentang pelarangan BABs	0,080	2	0,1592	2	0,1592	3	0,2388	3	0,2388
Kondisi ekonomi Indonesia cenderung labil	0,042	2	0,0844	2	0,0844	2	0,0844	2	0,0844
Perilaku BABs yang sudah menjamur	0,117	3	0,3513	3	0,3513	2	0,2342	4	0,4684
Perbedaan kondisi perilaku dan budaya masyarakat yang belum open defecation free (ODF)	0,093	3	0,2778	4	0,3704	3	0,2778	4	0,3704
Kebijakan kementrian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang memberikan jamban gratis kepada masyarakat	0,248	2	0,4958	1	0,2479	1	0,2479	2	0,4958
Total			5,2409		5,3569		5,3326		5,4792
Peringkat Strategi			VII		IV		V		III